

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

BRAULINO GARCIA JÚNIOR

TELETRABALHO DOMICILIAR E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

FLORIANÓPOLIS
2003

BRAULINO GARCIA JUNIOR

TELETRABALHO DOMICILIAR E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentada à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Recursos Humanos.

Professor Orientador: Dante Marciano Girardi

FLORIANÓPOLIS
2003

BRAULINO GARCIA JUNIOR

TELETRABALHO DOMICILIAR E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

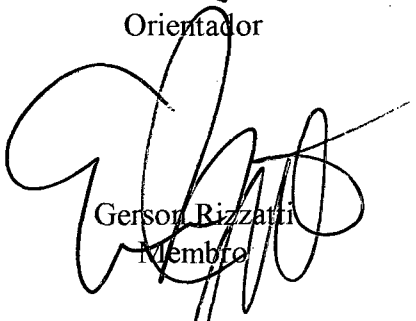
Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, 26 de junho de 2003.

Prof. Sinesio Stefano Dubiela Ostroski
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Dante Marciano Girardi
Orientador



Gerson Rizzatti
Membro



Alexander Fischer
Membro

AGRADECIMENTOS

Os anos se passaram e uma importante jornada está sendo cumprida, cabendo aqui o registro dos agradecimentos daqueles que de alguma forma contribuíram para que este objetivo fosse alcançado.

Agradeço primeiramente ao apoio incondicional, ao amor, à educação que me foi dada e a todas oportunidades recebidas dos meus pais, Braulino Garcia e Marta Schlëmper Garcia, e dos meus irmãos Jorge, Susilane e Kênia.

Agradeço a Universidade Federal de Santa Catarina de forma geral por oportunizar o desenvolvimento do meu conhecimento e a minha formação profissional como administrador de empresas.

Não obstante, meu orientador, Professor Dante Marciano Girardi, pela dedicação e pelos conhecimentos transmitidos, a todos os professores e servidores da UFSC, aos meus amigos e colegas de turma, pelos anos de convivência e pelo que me ensinaram.

Agradeço ainda à Professora Lisiane Kater Bleyer, pela orientação e pelos conhecimentos disponibilizados.

Agradeço ao Sr. Adilson de Souza, Secretário Municipal dos Transportes e Obras do Município de São José, que se sensibilizou e permitiu a flexibilidade de horários necessária para o cumprimento das minhas responsabilidades acadêmicas.

Agradeço especialmente minha amiga Daniela Bicca Azzancoth, formanda em Publicidade, pelas horas que despendemos juntos na elaboração dos nossos trabalhos de conclusão de curso.

Agradeço também aos amigos: Carol Jane Fairbairn, Sérgio Cardoso Oliveira e Luiz Nascimento, pela motivação e entusiasmo a mim deferidos durante a elaboração deste trabalho.

Finalmente agradeço a Deus, por ter me proporcionado as oportunidades e a inteligência para fazer bom uso delas.

Obrigado.

RESUMO

JUNIOR, Braulino Garcia. **Teletrabalho Domiciliar e a Qualidade de Vida no Trabalho**. 2003. 101f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

O presente estudo abordou os principais aspectos relativos ao Teletrabalho Domiciliar, uma forte tendência nas organizações e no mercado de trabalho mundial, sob a ótica da Qualidade de Vida no Trabalho. Dentre as principais causas do advento do Teletrabalho apresentadas neste estudo estão a globalização da economia, a revolução tecnológica, a terceirização e quarterização de produtos e serviços, a consolidação dos programas de qualidade total adotados pelas empresas e a nova consciência das pessoas na busca pela Qualidade de Vida, por relações agradáveis de trabalho, e por alternativas para driblarem a crise mundial de empregos. Desta forma, o presente estudo retratou o Teletrabalho Domiciliar como a forma de trabalho que atende às novas exigências da globalização, por contemplar em sua natureza a flexibilidade de tempo e espaço por meio da utilização de tecnologias de informação e comunicação, discutindo as novas necessidades e expectativas das empresas e dos indivíduos quanto ao alcance da excelência na produtividade e na qualidade, quanto à sobrevivência e boa colocação no mercado e quanto ao incremento da possibilidade de integração empresa x colaborador por meio de novos métodos de motivação, como a liberdade criativa no trabalho e a valorização do trabalhador, os quais resultam na melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho. Este trabalho descreveu ainda a origem do Teletrabalho, os principais aspectos da sua evolução e as profissões e áreas de atuação que adotaram este método; abordou sua conceituação, suas formas e as vantagens e desvantagens do Teletrabalho Domiciliar para as empresas, para os indivíduos e para a sociedade, definindo o perfil necessário para os interessados em adotarem este novo método de trabalho. Analisou a evolução histórica da preocupação com o trabalhador e dos conceitos de qualidade, conceituou a Qualidade de Vida no Trabalho e definiu as suas abordagens e modelos. Adotou o modelo de Qualidade de Vida de Walton como base para a definição do impacto do Teletrabalho Domiciliar na Qualidade de Vida no Trabalho, levantando importantes aspectos a serem considerados por empresas e indivíduos que desejarem implantar este novo sistema de trabalho.

Palavras Chave: Teletrabalho - Teletrabalho Domiciliar - Qualidade de Vida no Trabalho.

ABSTRACT

JUNIOR, Braulino Garcia. **Telework at Home and the Life Quality at Work**. 2003. 100f. Final Paper (Graduation in Business Management). Course of Business Management, Federal University of Santa Catarina, Florianópolis.

This paper approached the main aspects related to Telework at Home, a strong tendency at the enterprises and worldwide workmarket, under Life Quality at Work view. Among the main causes of Telework presented are globalization, technology revolution, working quality program and people on their searching for a good life quality. It includes an enjoyable work environment and a new way of escaping from the job world crisis. On that way, this paper related Telework as a way of working which reaches the new globalized world demands, on its usage of space and time flexibility, and on its usage of data technologies, showing the new needs and expectations through it, in order to achieve their goals in productivity and quality. This paper also describes Telework creation, the main aspects of its development and the work fields it can be applied, its concepts, advantages and disadvantages on the companies, individuals and society, defining the necessary profile of each ones who are interested in getting or adopt this new work method. It analyzed the working system evolution, Life Quality at work and also defined its approaches and models through the years. This paper was based on Walton's definition of it to explain the impact of Telework at Home and its results on Life Quality at Work.

Key Words: Telework – Telework at Home – Life Quality of Work.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
1.1 Tema Problema.....	10
1.2 Justificativa.....	12
1.2.1 Importância.....	12
1.2.2 Oportunidade.....	13
1.2.3 Viabilidade.....	13
2 OBJETIVOS.....	14
2.1 Objetivo Geral	14
2.2 Objetivos Específicos	14
3 METODOLOGIA.....	15
3.1 Caracterização da Pesquisa.....	15
3.1.1 Abordagem.....	15
3.1.2 Perspectiva de Estudo	15
3.2 Delineamento da Pesquisa	16
3.2.1 Quanto aos Fins	16
3.2.2 Quanto aos Meios	16
3.3 Técnica de Coleta da Dados	17
3.4 Técnica de Análise dos Dados	17
4 TELETRABALHO.....	18
4.1 A Evolução dos Processos de Trabalho até o Teletrabalho	18
4.2 Origem do Teletrabalho	23
4.3 O Teletrabalho no Brasil e no Mundo	24
4.4 Conceitos de Teletrabalho	27
4.5 Formas de realizar o Teletrabalho	30
4.6 Teletrabalho Domiciliar.....	34
4.7 Diferenças entre o Teletrabalho Domiciliar e o Trabalho Clássico.....	35
4.8 Profissões que mais exercem o Teletrabalho.....	37
4.9 Perfil do Colaborador e Características Inerentes ao Teletrabalho Domiciliar	41
4.10 Vantagens e Desvantagens do Sistema de Teletrabalho Domiciliar.....	47
4.10.1 Vantagens para as Empresas (empregadores)	48
4.10.2 Desvantagens para as Empresas (empregadores)	52

4.10.3 Vantagens para o Teletrabalhador Domiciliar (colaborador)	54
4.10.4 Desvantagens para o Teletrabalhador Domiciliar (colaborador)	59
4.10.5 Vantagens para a Sociedade em Geral	64
4.10.6 Desvantagens para a Sociedade em Geral	65
5 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	67
5.1 Perspectiva Histórica do Conceito de Qualidade	67
5.2 Histórico da Preocupação com o Trabalhador	68
5.3 Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho.....	73
5.4 Conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho.....	75
5.5 Abordagens de Qualidade de Vida no Trabalho mais Difundidas na Literatura .	77
5.5.1 As quatro dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho de William Westley.....	77
5.5.2 O projeto de Cargos de Wether e Davis	78
5.5.3 O sucesso da Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações segundo Nadler e Lawler	78
5.5.4 O modelo das dimensões básicas da tarefa de Hackman e Oldhan	79
5.5.5 A proposta de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton.....	80
6 ANÁLISE DAS RELAÇÕES E IMPLICAÇÕES DO TELETRABALHO DOMICILIAR NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (CONFORME A PROPOSTA DE WALTON).....	84
6.1 Teletrabalho Domiciliar x Compensação Justa e Adequada.....	83
6.2 Teletrabalho Domiciliar x Condições de Trabalho.....	85
6.3 Teletrabalho Domiciliar x Uso e Desenvolvimento das Capacidades.....	86
6.4 Teletrabalho Domiciliar x Oportunidade de Crescimento	88
6.5 Teletrabalho Domiciliar x Integração Social na Organização.....	89
6.6 Teletrabalho Domiciliar x Constitucionalismo	90
6.7 Teletrabalho Domiciliar x Trabalho e Espaço Total de Vida.....	91
6.8 Teletrabalho Domiciliar x Relevância Social do Trabalho.....	91
7 AVALIAÇÃO DOS OBJETIVOS	93
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	94
REFERÊNCIAS	98

1 INTRODUÇÃO

No passado, a centralização do trabalho teve um papel importante no que diz respeito à concentração de recursos, acesso às matérias-primas e às ferramentas utilizadas na produção industrial. No entanto, o paradigma que só se podia fazer negócios localmente e apenas trabalhar lado a lado com seus parceiros perdeu significado face ao grande avanço na área de tecnologia de informação e comunicação. O fator local, que está se tornando cada vez mais irrelevante devido à extinção das barreiras geográficas, tem causado um grande impacto nas maneiras pelas quais as organizações fazem negócios.

Uma das características mais marcantes do mundo atual é a consolidação de um sistema mundial integrado, econômica e financeiramente, com reflexos significativos sobre a cultura, sociedade, política, meio ambiente, organizações e indivíduos.

O processo de reestruturação da economia global, proporcionado, entre outros fatores, pelo desenvolvimento científico-tecnológico, aponta cada vez mais para a consolidação das relações no mundo virtual, com a utilização de softwares capazes de decodificar a fala e textos manuscritos e computadores capazes de executar tarefas anteriormente desempenhadas por seres humanos.

A nova organização social na qual o desenvolvimento das atividades dependerá cada vez mais do uso de tecnologias de informação, é nomeada por muitos autores como a Sociedade da Informação.

No âmbito dessa nova sociedade, as formas de relação e vida no trabalho são redesenhadas de forma a impor um novo ritmo ao desenvolvimento das atividades humanas. Seu funcionamento exige a redefinição do tempo e do espaço, resultando dentre outros fatores em novos processos organizacionais de desenvolvimento de trabalhos através do ciberespaço.

Neste novo contexto, as organizações que desejarem atuar no mercado de forma pró-ativa e competitiva, visando expansão e não somente sobrevivência, precisam, impreterivelmente, planejar-se e organizar-se de acordo com objetivos e metas pré-estabelecidos de curto e longo prazos, desenvolvendo flexibilidade necessária para possíveis adaptações aos riscos e oportunidades do mercado ditadas pelas novas formas de aplicação de tecnologias.

Não obstante, as organizações da era do conhecimento, na busca pelo incremento da qualidade, da produtividade e da competitividade, estão cada vez mais preocupadas com sua capacidade de investimento em tecnologia (máquinas e equipamentos sofisticados) e em qualificação e valorização dos seus colaboradores, assim como na reorganização dos seus sistemas de gestão de Recursos Humanos, a fim de gerar vantagens reais a todos os envolvidos no processo.

Este trabalho abordou uma das novas tendências do meio empresarial e do mercado de trabalho – o Teletrabalho Domiciliar – confrontando-o com os diversos aspectos inerentes à Qualidade de Vida no Trabalho.

1.1 Tema problema

Durante toda a história da humanidade, o trabalho vem sendo desempenhado sob múltiplas formas e diferentes tipos e usos. Entretanto, segundo Chiavenato (1999), é a partir da Revolução Industrial que surge o conceito atual de trabalho sendo que no decorrer do século XX o trabalho recebeu a configuração que assume atualmente. O mesmo autor sugere ainda que ao longo do século XX pode-se visualizar três eras organizacionais distintas: a era industrial clássica, a era industrial neoclássica e a era da informação.

A era da industrialização clássica ocorreu logo após a revolução industrial, cuja maior característica foi a intensificação mundial do fenômeno da industrialização e o surgimento dos países desenvolvidos (ou industrializados). Segundo o autor, neste período as empresas adotaram estruturas burocráticas, piramidais e centralizadas, com ênfase na departamentalização funcional, no estabelecimento de regras e regulamentos internos. Era uma época de mudanças lentas, progressivas e previsíveis, proporcionando um ambiente organizacional que não oferecia grandes desafios devido ao relativo grau de certeza quanto às mudanças externas, fazendo as empresas se concentrarem em seus problemas internos de produção. A preocupação com a eficiência levava à padronização e simplificação do trabalho e à especialização da mão-de-obra, fazendo com que as pessoas fossem consideradas como recursos de produção, assim como as máquinas, equipamentos e capital. O homem era considerado um complemento da máquina e como ela deveria ser padronizado na medida do possível.

A era da industrialização neoclássica, que se estendeu de 1950 a 1990 iniciou-se logo após a Segunda Guerra Mundial. Chiavenato (1999) afirma que o ambiente tornou-se mais dinâmico e as transações comerciais passaram da amplitude local para regional e da regional para internacional, tornando-se cada vez mais intensas e menos previsíveis e acentuando a competitividade. Aos poucos, as empresas pressionadas pelos novos tempos de mudanças, reconhecem a lentidão do antigo modelo burocrático e funcional centralizador e piramidal, e começam a tentar novos modelos estruturais que incentivassem a inovação da maneira de pensar e agir e o ajustamento às condições externas. Surge desta forma uma nova maneira de Administrar pessoas – Administração de Recursos Humanos, a qual visualizava as pessoas como recursos vivos e inteligentes, como importantes recursos organizacionais e como fatores determinantes do sucesso empresarial. Por outro lado, a evolução tecnológica, não menos intensa, passou a influenciar o comportamento das pessoas e das organizações.

A era da informação iniciou-se na década de 90 e estende-se até os dias atuais. É uma época de mudanças rápidas, imprevisíveis e turbulentas, temperada pelo advento da tecnologia da informação que, integrada à televisão, ao telefone e ao computador transformou o mundo numa aldeia global, fazendo a competitividade tornar-se ainda mais intensa entre as organizações. “Um impacto comparável ao da Revolução Industrial em sua época” CHIAVENATO (1999, p. 30).

O capital financeiro perde importância frente ao conhecimento e à capacidade de processamento das informações – atualmente disponível a todos em tempo real, a fim de transforma-las em oportunidades. Na era da informação, o emprego migra do setor industrial para o setor de serviços e o trabalho manual vem sendo substituído pelo trabalho mental. Os processos organizacionais tornam-se mais importantes que os órgãos e seus aspectos estáticos à medida que os produtos e serviços passam rapidamente pela necessidade de adaptação às necessidades dos clientes.

Surge a organização virtual que passa a funcionar sem limites de tempo e espaço, com um uso totalmente diferente do espaço físico. (...) enquanto funções de retaguarda são realizadas na casa dos funcionários, em uma organização virtual interligada eletronicamente e sem papelório, trabalhando melhor, mais inteligentemente e mais próxima do cliente. (CHIAVENATO, 1999, p.30).

Já os indivíduos, em conformidade com os fatores ambientais apresentados como a atual situação econômica mundial e o desenvolvimento tecnológico, motivados pela

crise mundial do mercado de trabalho e pela necessidade de melhor aproveitamento do seu tempo, começam a adotar o Teletrabalho Domiciliar como uma nova perspectiva de empreendimento, trabalhando em casa, muitas vezes por conta própria, e evitando os contratempos da vida nas grandes cidades como o trânsito.

É a partir disto que tanto as organizações quanto os indivíduos começam a implementar sistemas de Teletrabalho como uma alternativa viável e lucrativa da vida moderna. Porém, por ser um sistema relativamente inovador, vários questionamentos se fazem necessários para averiguar seus benefícios, suas desvantagens e os demais aspectos envolvidos na sua implantação.

Assim sendo, a preocupação deste trabalho foi desenvolver um estudo sobre o Teletrabalho Domiciliar, apresentando e discutindo suas diversas formas, sua importância e influência no cotidiano das empresas e das pessoas, sob uma perspectiva da Qualidade de Vida no Trabalho.

Portanto, definiu-se como problema de pesquisa:

“Quais os aspectos do Teletrabalho Domiciliar que interferem na Qualidade de Vida no Trabalho?”.

1.2 Justificativa

1.2.1 Importância

Este trabalho justificou-se pela necessidade de analisar os diversos questionamentos que surgem em razão da introdução desta nova abordagem de trabalho, suas implicações e efeitos no trabalhador e nas organizações. É um tema que merece extrema atenção dos estudiosos da área de Recursos Humanos, por ser ainda pouco explorado pela literatura, ao passo que vem sendo crescentemente adotado por organizações e pessoas do mundo todo como uma nova forma de empreendimento.

Os empresários, por sua vez, precisam ter consciência dos impactos trazidos pela implantação do Teletrabalho Domiciliar na Qualidade de Vida no Trabalho, haja vista que este acarreta o surgimento de novas formas de relacionamento profissional, de

profissionais com novos perfis e de novas formas de gestão, ao mesmo tempo em que os indivíduos que atuam ou desejam atuar nesse sistema, precisam estar conscientes das mudanças da cultura organizacional, dos impactos sobre a vida pessoal e das maiores exigências de responsabilidade e de cumprimento das tarefas que o Teletrabalho Domiciliar demanda.

Além, disso, para todos os pequenos empreendedores que descobrem o Teletrabalho Domiciliar como uma nova forma de fazer negócios e ganhar dinheiro, torna-se necessária a percepção e a compreensão dos aspectos relevantes deste sistema a fim desempenhá-lo com sucesso.

1.2.2 Oportunidade

Por ser esta uma perspectiva recente de trabalho para as organizações e para pessoas de um modo geral, especialmente no Brasil, o tema deste trabalho permitiu traçar um breve diagnóstico dos aspectos do teletrabalho que determinam a Qualidade de Vida no Trabalho, fornecendo informações sobre seu impacto nas empresas, nas pessoas, no mercado de trabalho e na sociedade de um modo geral.

Além disso, permitiu avaliar as possibilidades deste sistema de trabalho de incrementar a motivação, a produtividade e a qualidade de vida das pessoas envolvidas no processo.

1.2.3 Viabilidade

Apesar do acervo bibliográfico a respeito do Teletrabalho Domiciliar ser bastante recente, existem muitos autores que abordaram e relataram seus principais aspectos e tendências, de forma a permitir que o tema fosse explorado de maneira a obter informações valiosas quanto aos aspectos relevantes do sistema de Teletrabalho Domiciliar para a Qualidade de Vida das pessoas.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral:

Com base no problema proposto, o objetivo geral deste trabalho foi realizar um estudo sobre os aspectos relevantes do sistema de Teletrabalho Domiciliar no processo de flexibilização das organizações e do mercado de trabalho, avaliando seus impactos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.

2.2 Objetivos específicos:

Em termos específicos, pretendeu-se atingir os seguintes objetivos:

- a) Identificar a bibliografia existente sobre o tema;
- b) Analisar o referencial teórico;
- c) Contextualizar os principais autores;
- d) Analisar a origem, a evolução, os conceitos e as modalidades do sistema de Teletrabalho;
- e) Definir o perfil do colaborador necessário para a manutenção do sistema de Teletrabalho, com enfoque principal no Teletrabalho Domiciliar;
- f) Levantar as vantagens e desvantagens da implantação de um sistema Teletrabalho Domiciliar para as empresas, para os colaboradores e para a sociedade em geral;
- g) Analisar historicamente a preocupação com o trabalhador, os conceitos de qualidade e a evolução da Qualidade de Vida no Trabalho;
- h) Analisar as principais propostas de Qualidade de Vida no Trabalho e confronta-las com o Teletrabalho Domiciliar;
- i) Delinear o contexto atual do Teletrabalho Domiciliar e da Qualidade de Vida no Trabalho de forma a dar utilidade ao este estudo como referencial para pesquisas posteriores, a alunos e professores e a empreendedores interessados que necessitem de informações sobre o tema.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa

3.1.1 Abordagem

A abordagem utilizada neste trabalho foi do tipo qualitativa.

Segundo Campomar (1991), “[...] nos métodos qualitativos não há medidas, as possíveis inferências não são estatísticas e procura-se fazer análises em profundidade, obtendo-se até as percepções dos elementos pesquisados sobre os eventos de interesse”.

A pesquisa qualitativa, portanto, não tem como base critérios numéricos para garantir sua representatividade, mas trata de confrontar os dados obtidos com a realidade.

3.1.2 Perspectiva do estudo

O presente trabalho seguiu uma dimensão transversal, pois trabalhou com os fatos e o contexto da conjuntura atual, não delineando de forma histórica o tema por ele abordado.

A análise em torno do tema orientou-se para o presente e o futuro, por este tratar-se de um assunto relativamente novo e de uma nova tendência a ser adotada gradativamente pelas organizações e pelas pessoas em geral.

3.2 Delineamento da pesquisa

3.2.1 Quanto aos fins

Com relação aos fins a que se propõe, o trabalho foi de cunho exploratório e descritivo. Exploratório porque, apesar de já haverem diversos estudos a respeito das tendências do Teletrabalho Domiciliar, não se verificou a existência de muitas abordagens semelhantes à proposta. Descritivo porque objetivou descrever os principais aspectos relevantes da Qualidade de Vida no Trabalho num sistema de Teletrabalho Domiciliar.

Segundo Gil (1989), a pesquisa exploratória “[...] tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, [...] o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Na maioria dos casos essas pesquisas envolvem: a) levantamento bibliográfico, [...] e c) análise de exemplos que estimulem a compreensão”.

A pesquisa descritiva, segundo Vergara (1997), “expõe características [...] de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir a sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação”.

3.2.2 Quanto aos meios

No que diz respeito aos meios de investigação esta pesquisa foi bibliográfica e telematizada.

De acordo com Gil (1989), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, sendo que boa parte dos estudos pode ser definida como pesquisas bibliográficas”.

Para Vergara (1997), a pesquisa telematizada busca informações em meios que combinam o uso do computador e de telecomunicações.

Em suma, os dados deste trabalho foram coletados no acervo bibliográfico existente a cerca do tema e na *internet*, onde foram selecionadas todas as informações relevantes do assunto.

3.3 Técnica de coleta de dados

Para os fins a que se destina, foram coletados dados secundários, constituídos em dados já existentes, registrados e trabalhados.

Segundo Mattar (1996), os “levantamentos em fontes secundárias compreendem: levantamentos bibliográficos, [...] documentais, [...], de estatísticas e [...] de pesquisas realizadas”.

Os dados coletados nesta pesquisa (secundários), tiveram como fontes livros, periódicos, revistas, artigos científicos e informações provenientes da *internet*.

3.4 Técnica de análise dos dados

De acordo com os objetivos estabelecidos para este trabalho, os dados levantados foram tratados de forma qualitativa.

Conforme Vergara (1997), o tratamento dos dados refere-se à exposição da forma como se pretende tratar os dados a coletar e à justificativa de tal tratamento como adequado aos propósitos do estudo.

Neste trabalho de caráter teórico, foram abordadas características atuais do sistema de Teletrabalho Domiciliar, de forma a confrontá-las com os conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho e com o contexto social, político, econômico, cultural e social atuais.

Os dados trabalhados nesta pesquisa, levantados por autores e observadores, foram tratados de modo a possibilitar reflexões, argumentações, interpretações, análises e conclusões para o maior conhecimento de todos aqueles que os julguem de valor e interesse.

4 TELETRABALHO

4.1 A Evolução dos Processos de Trabalho até o Teletrabalho

Trabalhar é uma questão de primordial importância pessoal e social para a esmagadora maioria dos indivíduos. Além de contribuir para o bem estar econômico das pessoas, o trabalho impõe horários, fornece estrutura à vida, providencia sentido de identidade e auto-estima e permite a construção de *status*, aptidões e atitudes. Por norma, a presença e a natureza do trabalho efetuado são determinantes poderosos da prosperidade, do bem-estar e da qualidade de vida geral do indivíduo.

Entretanto, atualmente é possível verificar a existência de indicadores seguros de que a natureza do trabalho, tal como foi entendida até agora, está atravessando por uma redefinição fundamental, rápida e dramática cujos efeitos se estendem sobre os indivíduos, organizações e sociedade em geral.

Inicialmente, segundo Correia (1997), o homem era nômade e por esta razão trabalhava fora de casa, sendo que a caça e o extrativismo eram o seu meio de sobrevivência. Depois que se tornou sedentário, o homem passou a trabalhar no próprio local em que habitava, incentivado pelo descobrimento das técnicas de agricultura e pecuária, cultivando os alimentos necessários para sua sobrevivência e da sua família.

Esta situação de trabalho em casa persistiu até a Revolução Industrial, quando a idéia de trabalhar fora de casa tornou-se aceitável e normal, período no qual foram aplicadas muitas novas ações e estratégias como a produção em massa e a Administração Científica de Taylor e Fayol. Ainda neste período, a mão-de-obra não tinha seu valor reconhecido, nem eram consideradas as necessidades e aspirações individuais dos seres humanos, que eram encarados como um apêndice das máquinas e equipamentos. Por outro lado, todos tinham emprego, desde que se submetessem à rotina imposta pelos horários controlados e pelo cumprimento das metas de produção.

Segundo Búrigo (1997), a concepção de trabalho evoluiu com a própria história e o que no início era uma questão de sobrevivência, pode ser considerado atualmente como um fator fundamental na vida de todo ser humano.

A autora complementa que o significado da palavra “trabalho” deriva do latim

tripalium, ou três paus, antigo instrumento para a tortura de escravos. Porém, o trabalho vem notadamente perdendo esta conotação de submissão permitindo ao trabalhador vantagens insubstituíveis como identidade, status, reconhecimento, satisfação das necessidades e responsabilidade pelo conteúdo de suas atividades.

A organização científica do trabalho e a sua orientação mecanicista condicionaram durante muitos anos a indústria e a área dos serviços sendo que o objetivo primário consistia em atingir o nível máximo de produção possível, sem quaisquer preocupações com os aspectos individuais dos colaboradores (operadores e utilizadores de máquinas e equipamentos), sendo eles praticamente forçados a se adaptarem ao funcionamento dos sistemas.

A partir da década de 50 começa a se revelar uma tendência para a abordagem antropocêntrica na produção. Esta abordagem surge num contexto em que é necessário criar organizações flexíveis, onde a vantagem competitiva é cada vez mais determinada pela a componente humana.

Apresenta-se assim, um novo paradigma organizacional, que apela a estruturas orgânicas flexíveis e continuamente adaptáveis a novas situações, em contraste com as velhas estruturas rígidas, burocráticas e centralizadas.

Atualmente o trabalho representa um forte fator motivacional, traduzido pelo gosto pelo trabalho e pelo potencial de transforma-lo em fonte de prazer e satisfação. Por outro lado, a obstinação pelo mesmo pode desequilibrar a vida dos indivíduos, causando angústia e frustração, sendo que para recuperar o equilíbrio o indivíduo deve incrementar sua qualidade de vida no trabalho, promovendo a integração harmoniosa deste com os outros aspectos da sua vida.

Hoje em dia vive-se na Era da Informação, um período de mudanças rápidas e de grande turbulência para as organizações, causadas principalmente, segundo Chiavenato (1999) pelo impacto de megatendências globais que estão quebrando velhos paradigmas, entre elas:

a) O advento das tecnologias de informação e comunicação que eliminam fronteiras políticas e organizacionais;

b) A rápida globalização dos mercados, da concorrência, das associações, do capital financeiro e da inovação gerencial que trazem uma visão cosmopolita do novo mercado global;

c) O advento de uma economia baseada no valor do conhecimento, da informação e da inovação em detrimento da economia baseada na manufatura e na exploração dos recursos naturais;

d) O crescimento do “terceiro setor”;

e) O surgimento de novas formas de organização, como equipes interdisciplinares dentro das organizações, a proliferação de alianças estratégicas e a criação de organizações virtuais.

As empresas por sua vez, pressionadas por um ambiente em constante transformação decorrente dentre outros fatores da globalização, dos consumidores mais exigentes, e do aparecimento de novos concorrentes não convencionais, vêm buscando incorporar imaginação, criatividade e qualificação a fim de prover o mercado com produtos e serviços mais flexíveis e adequados às necessidades de seus clientes, simultaneamente aos esforços de redução de custos de produção e incremento da qualidade.

O objetivo fundamental das empresas é atingir o máximo de rentabilidade. A competitividade da organização, traduzida no aproveitamento das capacidades da sua componente humana, na participação e cooperação entre todos os colaboradores, num contexto de constante mudança do meio envolvente, leva à emergente necessidade de criar estruturas flexíveis para uma resposta eficaz às solicitações do mercado.

Minarelli (1998), comenta que o futuro chegou trazendo consigo a crise mundial de empregos, a redefinição das relações de trabalho, os benefícios da informática e a formação de várias pequenas e médias empresas. Ressalta ainda que a globalização do mercado trouxe alterações estruturais nas empresas, que buscam reduzir seus custos por meio da extinção de postos de trabalho.

Segundo Pinel (2003), os principais fatores externos à empresa e percussores do Teletrabalho são a Globalização da Economia e a Revolução Tecnológica. Internamente, os processos de Reengenharia, *Downsizing*, Terceirização e Quarteirização, também foram fundamentais para o advento do Teletrabalho. Como fator pessoal e motivacional, a autora destaca a nova consciência das pessoas na busca pelo incremento de sua qualidade de vida enquanto preparam-se para viver na era do Capital e Trabalho.

A Globalização proporcionou a abertura da economia e a integração dos mercados do mundo todo, gerando um aumento na competitividade entre as empresas que não medem esforços para produzir, vender, conquistar mercados e manter clientes. As

empresas precisaram se adaptar à Globalização, primando pela qualidade, reduzindo custos por meio do enxugamento dos seus quadros de colaboradores e redução dos níveis hierárquicos (*Downsizing*), buscando agilidade, aprimorando seus recursos materiais, físicos e tecnológicos de produção e gestão (Reengenharia), com vistas a alcançar eficiência no mercado.

A Terceirização propiciou a transferência das atividades-meio das empresas para terceiros, permitindo sua concentração na essência do seu negócio, forçando a fundamental especialização dos seus colaboradores e de seus fornecedores, reduzindo o espaço físico da empresa e os gastos com encargos sociais. A Quarterização fez surgirem ainda mais especialidades uma vez que as pequenas empresas terceirizadas procuram por serviços de apoio.

Como consequência, houve um aumento da massa de informações gerada e manipulada pelas organizações, uma vez que o trabalho ocorre cada vez mais na esfera do conhecimento. Nesse contexto, como a tarefa do colaborador é criar a informação e fornece-la estrategicamente aos outros, a concentração geográfica e temporal dos executores decai em importância, desde que se faça possível a interação e o intercâmbio virtual de conhecimentos.¹

Castilho (*apud* Bleyer, 1999), classifica o trabalho independente como um subproduto da revolução tecnológica e da Globalização, sendo consequência direta dos projetos de Reengenharia e *Downsizing* aplicados pela maioria das empresas contemporâneas e que geraram multidões de desempregados e subempregados. O mesmo autor afirma que a revolução nas comunicações propiciou a redução drástica de despesas como aluguel de escritórios, transporte, estacionamento e alimentação.

Sob a mesma ótica Bleyer (1999), complementa que se por um lado estes fatores provocaram a redução dos empregos, por outro, se abriram portas para as micro empresas e para os negócios próprios, abrindo espaço também para o Teletrabalho.

Nos tempos atuais, praticamente todos os setores da vida social e econômica passam por processos de flexibilização, adotando novas tecnologias e novos métodos de trabalho, redesenhando as formas de vida e de trabalho e impondo um novo ritmo ao desenvolvimento das atividades humanas.

¹ Fonte: TELETRABALHO. Imagem Digital. 11 Abr. 2002. Disponível em: <<http://imagindigital.tripod.com/gerais/teletrab.htm>>. Acesso em: 20 abr. 2003.

Segundo Oliveira (1996), esta evolução da força de trabalho veio de encontro aos novos valores e atitudes dos trabalhadores. O aumento da procura por trabalhos atípicos, tais como trabalho em tempo parcial, trabalho temporário, trabalho autônomo e outros, inclusive o trabalho no domicílio, aponta para dois aspectos a serem avaliados:

1 - Maior interesse por trabalhos mais flexíveis - a procura por trabalhos mais flexíveis está relacionada ao fato de que cada vez mais os indivíduos estão buscando trabalhos que propiciem tempo disponível para outras atividades e não somente à atividade laboral. Além disso, com o crescimento do número de mulheres ingressando no mercado de trabalho, houve um considerável aumento da necessidade de flexibilidade no emprego, devido às outras responsabilidades culturalmente femininas, envolvendo o lar e os filhos.

2 - Aumento do subemprego - com relação ao aumento do subemprego, segundo dados da Organização Internacional do Trabalho - OIT, “trata-se de uma realidade não só do Brasil, mas de diversos países” (OIT *apud* OLIVEIRA, 1996). A crise mundial de empregos favorece o aparecimento de trabalhos com baixa remuneração e com uma considerável perda de direitos trabalhistas.

As mesma autora revela que estes dois aspectos levam a crer que há uma estreita correlação entre a crise mundial de empregos e o advento do Teletrabalho Domiciliar.

Desta forma, Pinel (2003) defende que o Teletrabalho aparece como um fenômeno consistente com a evolução do mundo do trabalho e em conformidade com a demanda do homem moderno. Não surgiu de uma realidade avessa ao contexto atual, mas aparece como consequência inevitável do funcionamento da Sociedade da Informação, pois atende às novas exigências da globalização.

4.2 Origem do Teletrabalho

Segundo Kugelmass (1996), as primeiras ocorrências de trabalho remoto sobre as quais se tem conhecimento foram em 1857, quando J. Edgar Thompson, proprietário da estrada de ferro Penn, descobriu que poderia utilizar o sistema privado de telégrafo de sua empresa para gerenciar divisões distantes, desde que delegasse a elas um controle substancial no uso de equipamentos e mão-de-obra. Em pouco tempo a empresa transformou-se num complexo de operações descentralizadas.

Já Pinel (2003) comenta ainda outra experiência na Inglaterra, em 1962, quando Stephane Shirley criou um pequeno negócio chamado *Freelance Programmers*, que visava escrever programas de computador para empresas na sua própria casa. Em 1964 o *Freelance Programmers* já tinha se tornado a *F. International*, com mais quatro trabalhadores e em 1988 tornou-se o *F.I. Group PLC*, com mil e cem trabalhadores virtuais.

Segundo Teixeira (1999), no início da década de 60, bem antes do surgimento dos computadores pessoais, um cientista espacial chamado Jack Nilles trabalhava como consultor no Programa Espacial da Força Aérea Americana, viajava frequentemente entre Los Angeles e Washington D.C., e acabou desenvolvendo um método próprio de trabalho móvel, utilizando os poucos recursos tecnológicos da época. Em 1972, motivado por sua experiência pessoal com trabalho em movimento, Jack Nilles tornou-se pesquisador pela *University of Southern California*, dedicando-se ao estudo das relações entre telecomunicações e transporte de pessoal e graças a este trabalho é considerado por muitos autores como o “Pai do Teletrabalho”.

Em 1973, Jack Nilles dirigiu o primeiro projeto de demonstração de teletrabalho envolvendo trinta colaboradores de uma empresa privada, com apoio da *National Science Foundation* dos Estados Unidos.

Em 1980, as primeiras centrais de Teletrabalho foram estabelecidas na Europa: em Marne-la-Vallée, na França, depois em Nykvarn, na Suécia e mais tarde em Benglen, na Suíça.

Nos Estados Unidos, em 1980, o governo do Estado da Califórnia lançou o primeiro programa de Teletrabalho implementado no setor público.

O uso de telecomunicações para uma administração à distância não é um fenômeno novo. O que é realmente novo é que tanto no setor privado e no setor público, quanto nas pequenas e grandes organizações, as redes de telecomunicações, com custos

razoáveis e com alto desempenho, “tornaram-se parceiras constantes e vitais no trabalho administrativo” (KUGELMASS, 1996). O autor acredita que os sistemas de informação e de comunicação preencheram a distância física entre os trabalhadores, as empresas, os fornecedores e os clientes. A empresa neste novo contexto, não é mais uma entidade definida e tangível.

O sistema domiciliar de trabalho não é um novo fenômeno histórico, mas a sua nova modalidade (o Teletrabalho Domiciliar) é uma grande novidade que teve seu marco histórico há vinte anos, quando o Departamento de Defesa dos Estados Unidos criou a rede *Internet*. No princípio, o acesso à *Internet* era restrito aos militares, pois este tipo de comunicação tinha um alto custo.

Em 1984, com os custos de comunicação um pouco mais baixos, a rede *Internet* passou a ser de uso comum a todos. Mais recentemente, com a utilização de cabos de fibra ótica e centrais telefônicas computadorizadas, os custos com transferência de dados entre pontos remotos baixaram e se tornaram mais confiáveis. Atualmente, com o surgimento da Intranet, a comunicação de dados está se tornando ainda mais fácil e barata. Assim sendo, o Teletrabalho tende a aumentar e ter seu espectro de atuação cada vez mais amplo.

4.3 O Teletrabalho no Brasil e no Mundo

De acordo com a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividade (Sobratt), a utilização do Teletrabalho no Brasil superou as expectativas em 2001. Já são 3,5 milhões de trabalhadores no país, um número 25% maior que em 2000.²

Para Mello (1998), a cultura do trabalho à distância está crescendo notadamente nas empresas nacionais, com destaque para as empresas multinacionais principalmente pelo fato de possuírem programas semelhantes em seus países de origem no qual podem se espelhar.

O crescimento do Teletrabalho não é um modismo, sendo que esta é uma prática utilizada em todo o mundo e que deve crescer ainda mais no Brasil, impulsionada pela economia de até 30% nos custos administrativos das empresas e pelo fator cultural

² Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

decorrente de programas de trabalho à distância bem implantados que resultam no crescimento da produtividade e no incremento da qualidade de vida dos colaboradores.

Cozza (1998) relaciona os motivos para o crescimento do mercado de Teletrabalho no Brasil, citando o elevado índice de desemprego que incentiva a migração dos profissionais dos escritórios para suas casas, os problemas de trânsito nos grandes centros urbanos, a economia em aluguel, energia elétrica, transporte, entre outras despesas além das facilidades oferecidas pela tecnologia da comunicação.

Bleyer (1999), afirma que o Brasil está lentamente aderindo a prática do Home-Office, com algum incentivo de entidades ligadas às micro e pequenas empresas e impulsionado pela busca de maior conforto das pessoas.

Já Boechat (1999) comenta que o Teletrabalho Domiciliar ainda não faz parte da realidade de um grande número de profissionais brasileiros, mas que aos poucos algumas empresas estão cedendo às vantagens do sistema e decidindo correr os riscos de uma mudança de cultura tão radical, apesar de ainda ser diminuto o número de empresas que apostam na idéia de mandar seus colaboradores para casa e cobrá-los por produção e não por assiduidade ao escritório.

O mesmo autor cita o exemplo da Kodak, empresa multinacional de materiais fotográficos, que possui mais de 100 profissionais com escritórios montados em casa, com *laptops*, programas especialmente produzidos para a empresa e uma linha telefônica que lhes permite realizar todo o trabalho burocrático de casa, comparecendo à companhia apenas para participarem de reuniões. Ele complementa que a tendência é de que experiências como a da Kodak se tornem cada vez mais comuns no Brasil.

Segundo Cozza (1998), de acordo com uma pesquisa desenvolvida na área de Home-Offices no Brasil, existem 3,7 milhões de trabalhadores autônomos atuando em São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Belo Horizonte, Recife e Salvador. O percentual de ocupados que trabalham em casa em São Paulo era de 4,2% da população em 1989. Em 1996 pulou para 4,9%, sendo que desses, 80% eram autônomos.

Bleyer (1999) aponta que segundo o SEADE (Sistema Estadual de Análise de Dados), 6% das mulheres empresárias no Estado de São Paulo atuam como autônomas na própria residência, sendo que foram as mulheres as primeiras a lucrar com uma atividade no lar.

“No Brasil, apesar de o crescimento maior dos S.O.H.O. (*Small Office, Home-Office*) ser por profissionais autônomos, algumas empresas já estão adotando o sistema. Os

escritórios domésticos crescem no Brasil cerca de 30% ao ano.” (GUIA SEBRAE *apud* BLEYER, 1999)

Castilho (*apud* Bleyer, 1999), comenta que conforme dados obtidos no SEBRAE/SC, na Região da Grande Florianópolis o bairro Jurerê Internacional é o que apresenta o maior número de pessoas que trabalham na própria residência, numa relação de um home-Office para cada 11 famílias. A pesquisa estudou 200 famílias e detectou 18 profissionais trabalhando em casa. O mesmo autor afirma que outro local com grande expansão de escritórios domésticos é o bairro Ingleses, também no norte da Ilha de Santa Catarina.

Dantas (2000), coloca que dentre os países que mais utilizam o Teletrabalho estão os Estados Unidos, a França, a Inglaterra, a Espanha, a Suécia e a Holanda.

O autor comenta ainda que a França é pioneira na criação de uma rede de telecentros os quais objetivam agrupar colaboradores de empresas de serviços e administração pública em locais próximos de suas residenciais, onde possam trabalhar utilizando tecnologias de informação e comunicação avançadas, sempre em contato virtual com suas empresas-sede.

Castilho (*apud* Bleyer, 1999), afirma que nos Estados Unidos pelo menos 35 milhões de pessoas têm em casa um quarto dedicado à alguma atividade produtiva, ou seja, uma em cada três casas norte-americanas aderiu ao que o autor chama de “febre do S.O.H.O.” (*Small-Office, Home-Office*).

O mesmo autor afirma que nos Estados Unidos, aproximadamente 25 milhões de profissionais abandonaram empregos bem remunerados para trabalhar em casa, sendo que no Brasil este tipo de empreendedor ainda é visto como uma exceção.

Em números, “uma pesquisa realizada em 1994 identificou 11 milhões de norte-americanos trabalhando em casa”. (COZZA, 1998)

Um dos fatores que impulsionam o estabelecimento de pessoas em casa nos Estados Unidos, segundo Varella (1996), é a existência de apoio formal do governo para os profissionais que optarem por este sistema de trabalho à distância uma vez que estes economizam a infra-estrutura nas cidades.

4.4 Conceitos de Teletrabalho

Para uma melhor compreensão do que vem a ser Teletrabalho, torna-se necessário apresentar a definição do termo “Telecomunicação”.

A palavra “Telecomunicação” deriva do termo “*telecommuting*”, cujo significado original está relacionado com a substituição dos meios de transporte que levam o indivíduo até o trabalho, pelos meios de comunicação de dados que levam o trabalho até o indivíduo. A Telecomunicação significa trabalhar em casa ou em qualquer outro lugar e transferir o produto do trabalho eletronicamente ao escritório central. “A Telecomunicação é o fator que viabiliza o Teletrabalho”. (DANTAS, 2000)

Nilles (*apud* Rodrigues, 2000), concorda e afirma que ao contrário do que muitos pensam, teletrabalho e telecomunicação não são sinônimos. O autor define Teletrabalho como a substituição do trabalho que exige o deslocamento a um local de emprego por qualquer outro tipo de trabalho apoiado nas tecnologias de informação (telecomunicações e computadores). Já a telecomunicação, para o mesmo autor, é uma forma de teletrabalho que diminui ou elimina a necessidade diária de deslocamento de quem trabalha ao local de trabalho. O autor complementa que o significado da telecomunicação atribuído há vinte anos atrás já não é o mesmo, pois no início dos anos 70 o objetivo era a redução do número de pessoas que iam e vinham do trabalho pra casa todos os dias com seus carros. Neste sentido o autor afirma que:

A idéia geral do teletrabalho é enviar o trabalho para o trabalhador em vez de enviar o trabalhador para o trabalho. Mas isto pode valer para alguém que mora em Lisboa e trabalha em Londres ou Buenos Aires enquanto que o *telecommuting* se refere essencialmente a distâncias curtas, tendo em conta que é isto o que a maioria das pessoas faz. Existem trabalhadores de longa distância, mas há muito mais *telecommuters*. O *telecommuting* refere-se às situações em que basicamente se fica em casa ou se trabalha num centro de teletrabalho, que é simplesmente um escritório que fica mais perto de onde se mora que o tradicional escritório. (NILLES *apud* RODRIGUES, 2000, p. 03)

Mello (1998), resume *Telecommuting* como o processo de levar o trabalho aos colaboradores em vez de levar estes ao trabalho. É a substituição total ou parcial de viagens diárias do trabalho por tecnologia de telecomunicações.

Dantas (2000), coloca que o Teletrabalho é uma forma de trabalho exercido à distância de forma autônoma utilizando tecnologias de comunicação e informação que asseguram um contato direto entre o teletrabalhador e o empregador. O teletrabalho pode

ser exercido a partir do domicílio, em telecentros, em centros satélites ou ainda com a característica de mobilidade, podendo ser exercido a partir de qualquer ponto onde se encontre o teletrabalhador.

A filosofia que preside o conceito de Teletrabalho é a de levar o trabalho até as pessoas em vez do inverso, havendo desta forma a substituição total ou parcial do local de trabalho, que perde sua importância frente a relevância da execução da tarefa.

Segundo Zielasko (2000), Teletrabalho é todo aquele tipo de função que independe de localização geográfica e que utiliza telefone, fax, computadores, correio eletrônico e/ou outras tecnologias para realizar o trabalho e comunicar com clientes e/ou empresa.

O Teletrabalho é considerado como um sistema alternativo de organização do trabalho no qual existe uma substituição total ou parcial do local de trabalho, sendo que o que importa é o que se faz e quando se faz e não onde se faz. É um sistema integrado de ações que visa beneficiar o nível de bem estar e satisfação de todos os intervenientes, aumentar a rentabilidade das empresas por acréscimo de produtividade, adaptar a estrutura das empresas às necessidades presentes dos mercados onde operam e preparar a cultura da empresa para um meio envolvente de permanente mudança. Pode ser realizado em casa, utilizando-se um espaço dedicado para este fim ou através da criação de Centros de Teletrabalho.

Zielasko (2000), coloca ainda que o Teletrabalho representa uma oportunidade de criação de emprego fora das grandes cidades, permitindo a fixação da população em zonas menos desenvolvidas a custos menores.

Já a OIT (*apud* Oliveira, 1996), conceitua o Teletrabalho como “a forma de trabalho efetuada em lugar distante do escritório central e/ou do centro de produção, que permita a separação física e que implique o uso de uma nova tecnologia facilitadora da comunicação”. (OIT 1, *apud* OLIVEIRA, 1996)

O Teletrabalho se caracteriza por um ambiente de trabalho virtual que transcende aspectos físicos e tecnológicos de forma a integrar trabalhadores, atividades e negócios. Segundo ele o Teletrabalho é impulsionado pela capacidade das organizações e indivíduos em desenvolverem formas de trabalhar remotamente, buscando maior qualidade de vida aos trabalhadores e reduções de custos para a organização.

Vendramin e Valenduc (*apud* Oliveira, 1996), identificaram três aspectos fundamentais a serem considerados na elaboração de seu conceito:

- a) Modificação espacial do trabalho associada à idéia de descentralização, cujo último estágio de descentralização é o domicílio;
- b) A utilização de meios de telecomunicação e/ou informática;
- c) Tarefas de tratamento e de intercâmbio de informações, ou seja, tarefas do setor de serviços.

Com base nestes três elementos e nas definições apresentadas pelos diversos autores pesquisados, o conceito básico de Teletrabalho Domiciliar adotado neste estudo foi:

Teletrabalho Domiciliar é a forma de trabalho que utiliza novas tecnologias de informação e comunicação que permitem a realização de tarefas de intercâmbio e tratamento de informações no local de moradia do colaborador.

Este conceito é bastante abrangente e não se trata apenas do trabalho realizado em casa, como por exemplo, a execução de serviços de costura que não pode ser classificado como Teletrabalho, apesar de ser executado muitas vezes no domicílio. Este abrange diversos tipos e formas de trabalho, sendo que a mais comum implica na execução de tarefas para um determinado empregador com o qual se possui um contrato de trabalho que não exige a presença na empresa ou nas instalações do cliente. Também podem existir formas mais complexas, entre elas os telecentros, *telecottages* e as telecidades, cujas definições serão apresentadas no tópico a seguir.

O que parece haver em comum com estas diferentes formas de Teletrabalho é a utilização de tecnologias de telecomunicação para permitir a execução das tarefas e a comunicação com os diversos elementos envolvidos no processo.

4.5 Formas de realizar o Teletrabalho

Apesar deste estudo ter abordado as principais características do Teletrabalho Domiciliar, o qual remete a colaboradores que trabalham em suas residências de forma regular, realizando as mesmas tarefas que usualmente seriam realizadas na empresa e mantendo um vínculo com o escritório central (via contato telefônico, correio eletrônico, computador pessoal ou aparelho de fax, entre outros), foram apresentadas a seguir outras formas alternativas de teletrabalho.

Pode-se considerar duas formas de trabalho à distância: o teletrabalho descentralizado e o Teletrabalho Domiciliar. No primeiro caso o trabalhador é assalariado e trabalham em locais cedidos pela empresa e localizados em locais distantes da matriz. Já no segundo caso o trabalho é realizado no domicílio do empregado e geralmente é utilizado pelas empresas como uma estratégia para dispor de colaboração flexível e mais barata.

Todas as modalidades de Teletrabalho implicam no uso de tecnologias de informação e comunicação, quais sejam:

1 - Teletrabalho em Escritórios Satélites, Centros Satélites ou Centros de Teleserviços: é o trabalho realizado em instalações localizadas fora da sede das empresas e perto do domicílio dos colaboradores.³ As instalações são de propriedade da organização sendo que os colaboradores comparecem regularmente para trabalhar. Estas pessoas trabalham num escritório satélite por este ser mais próximo da sua residência do que a sede da empresa, independentemente de seus cargos, podendo significar que os integrantes de um mesmo departamento podem trabalhar em diversos centros em locais diferentes. Outro fator importante considerado na implantação de um escritório satélite pode ser a proximidade com os clientes.

Pinel (2003) acrescenta que é o tipo de trabalho remoto que abriga pessoas trabalhando para um só empregador. A mesma autora defende que os centros satélites são uma aplicação da vela tendência da descentralização e se diferem dos escritórios tradicionais por existir uma preocupação com a localização destes em harmonia com a localização das residências de seus trabalhadores. Sob o aspecto das relações humanas, estes

³ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/financas/negocios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

teletrabalhadores trabalham juntos não porque exercem a mesma função ou funções interdependentes, mas sim porque residem próximos.

2 - Teletrabalho em Telecentros, Centros Multiempresariais, Centros Comunitários ou Centros Locais: Oliveira (1996), esclarece que a modalidade de Teletrabalho dos Telecentros baseia-se na existência de uma instituição com recursos telemáticos que podem ser utilizados por colaboradores de diferentes empresas, podendo ocorrer que cada companhia se encarregue de fornecer as condições e equipamentos ideais para a realização das tarefas de seus colaboradores. Assim o funcionário se limita ao deslocamento até o Telecentro mais próximo da sua residência, onde contataria outros indivíduos, diminuindo o isolamento que está na origem de diversos problemas emocionais e psicológicos que podem afetar a produtividade do Teletrabalho Domiciliar.⁴

O centro local de trabalho se assemelha aos escritórios satélites, com a diferença de comportar colaboradores de mais de uma empresa alocados em espaços diferenciados (por empresa), mas compartilhando os serviços de telecomunicações, restaurantes e computadores, por exemplo.

Sob esta mesma visão, Pinel (2003), define os Centros Comunitários como sendo microcentros de trabalho remoto que oferecem recursos para empregados da mesma organização ou não. Acrescenta ainda que diferentes organizações formam uma parceria para estruturar e manter estas instalações. Segundo a mesma autora, muitas vezes as empresas convidadas a participarem de um centro local de trabalho cooperativo temem pela vulnerabilidade dos seus dados e informações, sendo que na Suécia existem regras que proibem que duas empresas do mesmo ramo participem do mesmo centro.

Dantas (2000), aponta que a vantagem desse tipo de organização é a redução de custos com tecnologia, imóveis e mobiliários e as desvantagens se relacionam com a perda do sigilo das informações e a possível perda de bons profissionais para empresas concorrentes que observam o seu trabalho.

3 – Escritórios Turísticos: Segundo Pinel (2003), os escritórios turísticos são utilizados por empresas japonesas e canadenses, geralmente localizados em áreas bem

⁴ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/finanças/negócios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

procuradas para férias, abrigam profissionais e muitas vezes suas famílias, sempre com seus grupos de trabalho, de duas a quatro semanas, sendo que suas atividades misturam trabalho e recreação. Muitas vezes o grupo fica em um hotel, desenvolvendo determinado projeto e utilizando artifícios recreacionais como um escape ao stress causado pelo trabalho rotineiro.

4 – Escritórios Virtuais: são escritórios móveis ou fixos que funcionam com recursos telemáticos. Pode-se citar aqui as lojas virtuais que oferecem produtos que podem ser comprados diretamente pela rede, cujo objetivo, segundo Fuoco e França (1998), é atingir o público que mora distante das lojas e, também, permitir a consulta a quem deseja economizar tempo antes de sair de casa para as compras.

5 – *Hoteling*: Segundo Pinel (2003), *hoteling* é a modalidade de Teletrabalho na qual a empresa reserva espaços para seus empregados na *workstation* de um escritório tradicional (uma mesa com equipamentos, sala de reunião, etc). Segundo a autora é uma forma de reserva muito semelhante a uma reserva de quarto de hotel geralmente utilizada por empresas de auditoria externa e consultoria.

A mesma autora complementa que o *hoteling* ocorre normalmente quando o objetivo do trabalhador é obter um espaço por tempo temporário, reservando-o por algumas horas do dia, sendo adequado àqueles que não mais trabalham em escritórios devido ao caráter móvel das suas atividades.

6 – Telecabanas, *Telecottages*: são utilizadas, segundo Pinel (2003), com as mais variadas finalidades, criadas na maioria das vezes por iniciativa da administração pública ou da comunidade, para desenvolver e gerar novos empregos em áreas rurais ou locais distantes do empregador, para conseguir a contratação de pessoal que de outro modo não se conseguiria, e para aproveitamento dos menores preços da terra, dos salários e de moradia para os empregados. Objetiva ainda facilitar o acesso ao trabalho, à tecnologia e ao treinamento dessa mesma comunidade local. A mesma autora coloca que hoje as telecabanas funcionam na Noruega, Japão, Inglaterra, Escócia, Irlanda, Austrália, Benin, Índia, Indonésia, Nigéria, Papua, Nova Guiné, Sri Lanka, Suécia, Tanzânia e nos Estados Unidos. Neste último, muitas empresas, individualmente ou em conjunto, estão abrindo centros tecnologicamente avançados de emissão de faturas, preenchimento de dados e de cartões de crédito no centro-oeste americano, onde a terra e os imóveis são mais baratos,

existe pessoal qualificado disponível e os salários são mais baixos. Segundo a autora, não se trata de cabanas no sentido literal da palavra, mais sim de médias e grandes estruturas.

Segundo Oliveira (1996), em termos de política de desenvolvimento regional as telecabanas são uma forma eficiente e fácil de travar a desertificação de zonas rurais nas quais as perspectivas de emprego, principalmente para profissionais especializados, são muito baixas.

A diferença fundamental entre telecentro e telecabana está na orientação mais comercial da primeira modalidade e na orientação mais comunitária da segunda.⁵

7 – Telealdeia: é a modalidade mais recente e ambiciosa de Teletrabalho cuja idéia é desenvolver um espaço que atenda não somente as necessidades de trabalho e qualificação, mas também de estilo de vida e preferências, por meio da criação de toda uma comunidade que se baseia nas potencialidades de trabalho e na adaptação da tecnologia aos diversos aspectos da vida. Há equipamentos eletrônicos por toda a cidade e todas as casas estão conectadas à rede interna e ao resto do mundo, sendo que este modelo se aplica às pessoas que pretendem manter o estilo de vida rural, mas com acesso primordial às novas oportunidades do mercado de trabalho e às tecnologias de informação e telecomunicação.

Um modelo de telealdeia está sendo desenvolvido em Crickhowell, no País de Gales e existem ainda outras experiências a serem analisadas no Reino Unido e nos Estados Unidos.⁶

8 – Teletrabalho Móvel: é o trabalho realizado ora em um local, ora noutro, dependendo da localização do trabalhador e do tipo de tarefa a ser realizada. Os teletrabalhadores móveis se caracterizam por não se fixarem em uma localidade específica fora do escritório central, utilizando tecnologia de comunicação para acessar a empresa ou contatar pessoas independente do local em que estiverem.

9 – Teletrabalho Domiciliar: é o trabalho desenvolvido na própria residência do trabalhador, por meio da comunicação virtual via computador, telefone e fax. O Teletrabalho Domiciliar será tratado com maiores detalhes no tópico a seguir.

⁵ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/financas/negocios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

4.6 Teletrabalho Domiciliar

Todas as formas de teletrabalho apresentadas possuem algumas características em comum, entre elas:

- a) A transição da supervisão pessoal para o gerenciamento remoto;
- b) A ênfase na comunicação mediante a utilização de instrumentos de telecomunicação, em detrimento à ênfase dada à comunicação “face a face”;
- c) A transição do trabalho executado em um escritório central para o trabalho executado à distância.

Entretanto, é possível afirmar que o Teletrabalho Domiciliar constitui a forma mais remota de teletrabalho na qual o trabalhador não precisa se deslocar para realizar suas funções e na qual a telecommutação atua em sua plenitude, uma vez que os meios de transporte são totalmente substituídos pelos meios de comunicação.

O contato direto do colaborador com a estrutura física da empresa só é necessário quando solicitado ou para comparecer a reuniões. Entretanto, com o avanço das tecnologias que permitem a teleconferência, é provável que os deslocamentos à empresa tornem-se ainda mais obsoletos frente a importância do desempenho das funções.

Segundo Serra (2003), o Teletrabalho em casa pode admitir três possibilidades diferentes:

- a) **Teletrabalho em tempo parcial:** no qual os teletrabalhadores envolvidos são, em geral, altamente qualificados, como gestores e técnicos;
- b) **Teletrabalho a tempo integral, para um empregador exclusivo:** envolve teletrabalhadores geralmente pouco qualificados, principalmente da área de secretariado, exercendo funções como digitação, televendas, telesecretariado, tarefas administrativas, entre outras. A maioria destes teletrabalhadores é do sexo feminino, não tem grande segurança no emprego, é muitas vezes remunerada por sua produtividade e normalmente recebe um salário inferior aos colegas que não exercem teletrabalho;

⁶ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/financas/negocios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

c) **Teletrabalho “free-lance”**: envolve profissionais independentes, de áreas como jornalismo, tradução, edição, consultoria, entre outras. É uma possibilidade de Teletrabalho Domiciliar inserida na forma de trabalho chamada por alguns autores de “tele-serviço”.

De acordo com Mello (1998), o Teletrabalho Domiciliar vem crescendo 12% ao ano sendo que de cada seis norte-americanos, um exerce suas atividades profissionais em casa. Já para o executivo brasileiro trabalhar em casa, ligado diretamente a empresa, ainda é um desafio.

Maiores implicações sobre o Teletrabalho Domiciliar serão analisadas nos capítulos subseqüentes.

Se comparado com o trabalho tradicional realizado no domicílio, o Teletrabalho Domiciliar apresenta uma gama totalmente diferente de especialidades, formas de organização e vínculos com a estrutura central.

4.7 Diferenças entre o Teletrabalho Domiciliar e o Trabalho Clássico

Segundo Oliveira (1996), as características que mais diferem o Teletrabalho Domiciliar de outras formas de trabalho, são:

1. Maior responsabilidade e autonomia na execução da tarefa: a tarefa realizada em casa, geralmente carrega em si um certo grau de independência e responsabilidade pessoal por parte dos que a executam. Por outro lado, pelo fato de no domicílio a supervisão ser menos rígida, pode-se pressupor que o nível de autonomia na execução das tarefas aumenta. Porém, Rodrigues (*apud* Oliveira, 1996) vê tal posicionamento como discutível, visto que, em alguns casos, a autonomia pode mesmo ser reduzida.

Para a autora, o Teletrabalho Domiciliar pressupõe a necessidade de um nível de escolaridade e de conhecimento em informática, assim como um grau de profissionalismo, qualificação e treinamento maior que o demandado na realização de trabalhos no domicílio em geral. A tarefa executada permite uma certa liberdade de ação ao indivíduo no momento da tomada de decisão. Por isso, a autora acredita que, no caso do

Teletrabalho Domiciliar, existe uma estreita correlação entre o grau de formalização projetado para o sistema e o grau de qualificação exigido do trabalhador.

2. Remuneração menor que as pagas em outros tipos de emprego (remuneração paga pela tarefa): Vendramin e Valenduc (*apud* Oliveira, 1996), esclarecem que no Teletrabalho Domiciliar, geralmente a transmissão de dados não é feita em tempo real, o que dificulta o controle do trabalho efetuado. Com isso, o teletrabalhador deixa de ser avaliado pelo processo de trabalho e passa a ser considerado apenas pelo resultado final que é transmitido. Por isso, o pagamento pela tarefa é o processo de remuneração de uso mais freqüente.

Oliveira (1996), afirma que segundo a Organização Internacional do Trabalho, o Teletrabalho Domiciliar é caracterizado em todo o mundo por baixos níveis de salários e de proteção social, se comparado com os salários e proteções de outras classes de trabalhadores. É uma forma de trabalho geralmente remunerada pela tarefa, considerando-se apenas o produzido, sendo que em alguns casos, o empregador estipula um mínimo de produção a ser atingido dentro de um determinado prazo.

3. Isolamento do indivíduo: O isolamento demográfico e social está presente na maioria dos casos de teletrabalho. Ao contrário do que acontece nos escritórios, o indivíduo desempenha suas funções isolado de seus colegas e muitas como vezes isolado até mesmo dos membros de sua família, buscando a concentração necessária para a execução de suas tarefas.⁷

4. Horário amplamente flexível para o trabalhador: Na execução do Teletrabalho Domiciliar, segundo Oliveira (1996), tanto o horário de trabalho, como a carga horária a ser cumprida e os períodos de descanso, ficam a critério do colaborador. O que o empregador exige é a conclusão do trabalho no prazo estipulado, importando o horário de trabalho adotado por seu Teletrabalhador Doméstico.⁸

⁷ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/finanças/negócios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

⁸ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/finanças/negócios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

5. Colaboração flexível para o empregador: a autora afirma que muitos tipos de Teletrabalhos Domiciliares apresentam caráter ocasional, sendo que o empregador pode aumentar ou diminuir o número de contratados, conforme a demanda do seu mercado.⁹

6. Custos laborais mais baixos para o empregador: a autora conclui que o Teletrabalho Domiciliar apresenta um custo laboral menor, devido ao não pagamento de alguns benefícios previstos no trabalho clássico. Além disso, os custos com a compra, aluguel ou manutenção das instalações de trabalho também podem proporcionar a redução dos custos.¹⁰

4.8 Profissões que mais exercem o Teletrabalho

De acordo com Kugelmass (1996), o administrador moderno navega no espaço cibernético do computador, lê pilhas de fax e inúmeros e-mails, ouve atenciosamente dezenas de recados todas as manhãs, e muitas vezes passa mais tempo olhando para a tela de um computador do que para outras pessoas.

A crescente utilização das telecomunicações na execução de tarefas, principalmente aquelas desenvolvidas por cargos baseados na informação e o advento das tecnologias de longo alcance, estão provocando uma quebra dos antigos paradigmas que determinavam os modelos de trabalho da indústria tradicional, uma vez que é possível a sinergia produtiva de pessoas que trabalham em diferentes lugares e diferentes tempos.

As vantagens do teletrabalho são cada vez maiores e numa altura em que a flexibilidade se tornou num dos assuntos da ordem do dia, o teletrabalho aparece como uma das respostas ao novo mundo que a tecnologia descobriu. (NILLES *apud* RODRIGUES, 1997).

Dentro deste contexto, e “longe de ser mais um modismo no meio empresarial e no mercado de trabalho” (Bleyer, 1999), o Teletrabalho se estabelece e cresce cada vez mais, sugerindo oportunidades valiosas a profissionais das mais diversas áreas para

⁹ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/finanças/negócios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

¹⁰ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/finanças/negócios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

driblarem a crise mundial de empregos e incrementarem sua qualidade de vida, seja pela telecommutação, seja pelo maior contato com a família. Já para as empresas, o aumento da produtividade e a redução de custos fixos, apontam o Teletrabalho como oportunidade valiosa frente ao competitivo mercado global.

De acordo com Serra (1995), as tecnologias de informação e a emergência dos negócios efetuados no ciberespaço, ao mesmo tempo em que destroem muitos empregos e ramos de atividade, criam condições para a multiplicação de serviços e ocupações novas. Ainda que em parte os críticos e céticos que acusam as máquinas de substituírem os humanos e causarem desempregos tenham razão, uma análise cuidadosa mostra que os profissionais substituídos são aqueles que executam tarefas rotineiras e que podem perfeitamente ser substituídas pela tecnologia, como no caso, em médio prazo, das secretárias, tradutores, maquinistas e motoristas. Outros empregos tradicionais ameaçados pelo advento tecnológico são os relacionados com a agricultura, indústria mineira, e todos os trabalhos manuais e de linhas de montagem, os quais tendem a desaparecer no século XXI.

De um modo geral, sobreviveram a este processo de transformação do antigo modelo de emprego e trabalho, as profissões relacionadas com a informação, comunicação, controle de qualidade, meio ambiente, lazer, serviços à comunidade, engenharia genética e medicinas alternativas.

Eiras (2001) coloca que algumas profissões se adaptam melhor ao Teletrabalho Domiciliar e à distância, mas com equipamentos e uma rede de comunicação adequados, muitas atividades de serviços, como venda direta, secretariado, design, edição e contabilidade, entre outras, poderão ser executadas à distância.

Cosenza (1998) destaca que uma pesquisa realizada em 1994 identificou 11 milhões de norte-americanos trabalhando em casa, sendo que destes, 69,2% desempenhavam, entre outras funções abaixo relacionadas, tarefas cujas principais competências estavam focadas em raciocinar ou planejar, conforme os números da tabela a seguir:

Atividades	Profissionais Envolvidos
Raciocinar ou planejar	69,2%
Ler	68,6%
Processar textos.....	58,3%
Escrever (sem computador)	55,1%
Pesquisar	44,9%
Coordenar via telefone.....	22,4%
Trabalhar com banco de dados.....	22,4%
Programar computadores.....	20,5%
Outras	20,5%
Manter registros	17,3%
Lidar com gráficos <i>lay-out</i>	10,9%
Coordenar via computador	8,3%
Participar de reuniões	2%

Cozza (1998), concorda e salienta que cerca de 69% dos teletrabalhadores executa a tarefa de raciocinar ou planejar, tais como jornalistas, escritores e cientistas.

Bleyer (1999) salienta que tanto no Brasil quanto no exterior, empresas do ramo de construção civil, locação e venda de imóveis, fabricação de móveis, grupos empresariais e empresas de prestação de serviços de utilidade pública como as de telecomunicações, estão cada vez mais cedendo às possibilidades desta nova tendência do mercado – o Teletrabalho.

A mesma autora conclui que existem inúmeras oportunidades para a criação de campos de atuação que utilizem o Teletrabalho, cabendo às empresas adaptarem-se às novas tecnologias e à rápida mobilidade do mercado, oferecendo esta alternativa aos seus executivos e colaboradores.

O Guia Sebrae (*apud* Bleyer, 1999) destaca algumas áreas de atuação e profissões que apresentam oportunidades de trabalho domiciliar, conforme segue:

- a) **consultoria:** engenheiros, arquitetos, administradores, economistas, contadores, analistas de sistemas;
- b) **design:** estilistas, *designers* gráficos, decoradores, ramo de embalagens;

- c) **contabilidade**: controle financeiro de pessoas físicas ou jurídicas, auditoria, consultoria;
- d) **criação de arte**: jornalistas, desenhistas;
- e) **marketing**: publicitários, jornalistas, consultores na área;
- f) **projetos de comunicação**: publicitários, jornalistas, educadores, psicólogos, *designers* gráficos;
- g) **programação visual**: profissionais ligados às redes de marketing e comunicação que elaborem materiais para cursos, seminários, treinamentos, teses e apresentações, como *folders*, *out-doors*, apostilas e *slides*;
- h) **pesquisa**: escritores, jornalistas, cientistas, professores;
- i) **escritório gráfico**: desenhistas, arquitetos e engenheiros agrônomos (paisagismo), analistas de sistemas (desenvolvimentos de softwares).

Por sua natureza, determinadas atividades são incompatíveis com a idéia de Teletrabalho. É o caso das tarefas executadas sem a utilização de meios informáticos e também o caso da maior parte das tarefas de acompanhamento e de direção que careçam de uma efetiva presença nas instalações patronais.

Eiras (2001) coloca ainda algumas das áreas/profissões mais comuns no teletrabalho são: administração, arquitetura, contabilidade, coordenadores de *sites*, design gráfico, engenharia informática, gestão, *help desk/call centers* (0800), jurídica, programação, recursos humanos, secretariado, traduções, *web design*, entre outras.

Já Nilles (*apud* Rodrigues, 2003), destaca seis novas profissões criadas pelas novas possibilidades tecnológicas que há dez anos atrás nem se imaginariam. São elas:

- a) **brokers de teletrabalho**: os quais atuam como agentes ou intermediários, ou mesmo como gestores de projetos, entre clientes e teletrabalhadores;
- b) **especialistas em sinergias na rede**: profissionais que conseguem, em meio ao aparente caos da *World Wide Web*, localizar e interconectar informação e relação para terceiros;
- c) **operadores de telemedicina**: que facilitam interações remotas e consultas à distância entre médicos e doentes;
- d) **webmaster**: cujas competências requerem uma combinação de tecnologia de telecomunicações, desenho gráfico e marketing;

- e) *ciberbibliotecário*: cuja tarefa é procurar, compilar, colar e distribuir informação para uma determinada comunidade local. O autor complementa que esta é uma função vital para países em desenvolvimento.
- f) *Gamemaster*: profissional especializado em jogos interativos, podendo ser considerado como uma espécie de *super-croupier* para os adeptos dos jogos de fortuna e azar do ciberespaço.

Em resumo, criam-se novas profissões onde quer que a tele-interatividade crie oportunidades para oportunidades para novas formas de fazer as coisas. Mas muitas das profissões que existirão daqui a 20 anos, estão ainda por inventar. [...] Se você conseguir imaginar um novo trabalho, ele pode muito bem existir dentro de poucos anos. (EIRAS, 2003, p.03)

Vale ressaltar que o teletrabalhador domiciliar vinculado, na maioria das vezes, atua nas áreas de administração, marketing, direito, engenharia, vendas e produção; segundo Bleyer (1999), exerce suas funções com maior tranquilidade, o que rende a sua empresa economia e bons resultados.

4.9 Perfil do Colaborador e Características Inerentes ao Teletrabalho Domiciliar

Analisando a bibliografia pesquisada, pode-se destacar quatro vetores principais sobre os quais, tanto a empresa quanto o teletrabalhador doméstico devem ter consciência e controle.

Primeiramente deve-se analisar o **conjunto de tarefas a desempenhar**. O Teletrabalho Doméstico é virtualmente possível para todos os trabalhos que estejam organizados por tarefas a cumprir, mas é necessário avaliar a sua adequação e os benefícios ou prejuízos oriundos da sua aplicação.

As tarefas que melhor se adaptam ao Teletrabalho doméstico são aquelas que exigem elevada concentração e um ambiente sem distrações. Já as tarefas que necessitam de contato direto com colegas ou com equipamentos específicos, dificilmente se aplicariam ao regime de teletrabalho.¹¹

¹¹ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/financas/negocios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

Também de importância fundamental é a análise do **ambiente doméstico**. Muitos autores afirmam que o domicílio pode não ser o local mais apropriado para se desempenhar uma profissão por motivos físicos e emocionais.

Fisicamente, o teletrabalhador deve ter a capacidade de criar o seu próprio espaço no qual possa desempenhar suas tarefas sem interrupções constantes e sem deixar se envolver em atividades ou problemas domésticos. Por outro lado, é necessário que o trabalho não tome conta da sua vida particular, de forma a não intervir nas suas atividades familiares.

Além disso, é preciso considerar a questão da possível existência de outros trabalhadores em casa, atentando para a necessidade de divisão do espaço, de modo que as necessidades de cada um não colidam com as necessidades dos outros.

Em termos emocionais, é imprescindível o apoio da família na decisão de trabalhar em casa, pois todos devem ter em mente que, apesar da sua presença física, o teletrabalhador domiciliar pode estar mentalmente num outro universo, sendo que seu sucesso dependerá do seu pleno empenho e envolvimento no desempenho de suas funções.

É necessário considerar também o **ambiente organizacional** no qual o teletrabalhador está inserido, levando em conta a preparação da organização para suportar o Teletrabalho Doméstico e suas implicações físicas e emocionais.

A tecnologia deve estar instalada na empresa a fim de articular as necessidades de comunicação e contato do teletrabalhador domiciliar, sob a dura pena de desperdiçar os esforços e o investimento, além de minar a confiança e a motivação do indivíduo.

Do mesmo modo, os graus de burocracia e de rigidez da hierarquia são inversamente proporcionais à facilidade de implantação do sistema de Teletrabalho Domiciliar. Numa organização que possui uma boa rede de comunicação interna, a localização dos trabalhadores perde importância e a sua proximidade já não é tão premente, permitindo o trabalho à distância.

Além disso, os gestores e o seu relacionamento com seus colaboradores tornam-se fundamental, haja vista que o controle das horas trabalhadas e do aparente esforço dos indivíduos não é a melhor forma de promover o Teletrabalho Doméstico. Pelo contrário, a avaliação baseada em resultados facilmente mensuráveis permite o distanciamento da empresa, sem perda de qualidade.

Finalmente, e certamente o mais importante dos fatores está relacionado com o próprio indivíduo, com **a pessoa**.

As propostas de Teletrabalho Domiciliar implicam numa avaliação consciente do candidato quanto à sua capacidade de adequação a este sistema de trabalho remoto, levando em conta a sua eficiência e dinamismo na realização de tarefas de forma independente e isolada, devendo possuir um excelente grau de iniciativa própria e não tendo a necessidade da presença de colegas. É preciso desta forma analisar a personalidade, a experiência e as preferências do candidato.

De fato, para um jovem solteiro, pode ser muito mais interessante o trabalho num escritório que o Teletrabalho Doméstico, pois lá existem maiores possibilidades de socialização e de interação com pessoas.

Por outro lado, uma pessoa de meia idade, estabelecida e com família, que mora numa casa ampla e confortável, pode preferir trabalhar em casa e não sair do local onde habita, sentindo-se confortável e motivado para o desempenho do Teletrabalho Domiciliar.

Avaliar corretamente a personalidade do teletrabalhador domiciliar também é fundamental para prevenir problemas futuros como o atraso da entrega de determinadas tarefas devido à má organização do seu tempo de trabalho. Outros problemas decorrentes de uma má avaliação da personalidade do candidato podem estar relacionados com a excessiva preocupação com o trabalho fazendo com que a pessoa se dedique quase 24 horas por dia às suas tarefas, ou ainda sentimentos de depressão ou angústia causados pelo isolamento social.

Além disso, as próprias preferências dos indivíduos podem ditar a forma como devem trabalhar. Uma pessoa que necessita de absoluto silêncio e calma para trabalhar, dificilmente o poderá fazer num escritório. Outros produzem melhor em determinadas horas do dia que não se harmonizam com os horários estabelecidos em empregos normais. Outras ainda podem apreciar as viagens diárias do domicílio até a empresa e vice-versa como uma forma de descontração ou divisão simbólica entre o trabalho e o lazer, sendo que para essas o teletrabalho seria uma solução pouco acertada.

No entanto, não é possível dizer que existe uma personalidade certa ou errada para o teletrabalho, pois a decisão e o plano geral dependem das outras variáveis.¹²

¹² Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/financas/negocios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

Deve ser claro que nenhum destes quatro fatores funciona isolado.

As condições para o sucesso do Teletrabalho Doméstico se estabelecem quando uma pessoa está satisfeita com o conjunto de tarefas atribuído, possui um espaço apropriado em casa e a organização está pronta para adotar essa forma de trabalho.

Para Bleyer (1999), o profissional que opta por trabalhar em casa ou mesmo a empresa que decidiu oportunizar o Teletrabalho Doméstico para um ou mais de seus colaboradores, precisam ter em mente que, antes de tudo, o teletrabalhador Doméstico precisa possuir o perfil de um líder, pois dele depende a maior parte do sucesso da implantação deste novo sistema de trabalho.

A autora complementa que liderar significa conduzir idéias, desenvolver estrategicamente a comunicação com o mercado e com as pessoas ao redor, saber negociar, motivar, comandar ações, representar pessoas e organizações, encarar e propor desafios, inovar, buscar melhorar produtos e serviços, diferenciando-os e tornando-os mais baratos e, desta forma, direcionar todo o sistema de gestão para resultados positivos.

Assim sendo, o líder de hoje e do futuro, e conseqüentemente o teletrabalhador domiciliar, segundo Assis (1997), precisam apresentar algumas características, entre elas:

- a) **ser visionário** – perceber e aproveitar os problemas e as oportunidades do mercado, por meio de um raciocínio conjuntural e global;
- b) **ser inspirador** – ter novas idéias e infundir colegas e chefias a pensar estrategicamente;
- c) **ser competente** – dar o melhor de si a fim de garantir o alcance dos resultados esperados;
- d) **ser flexível** – possuir capacidade de adaptação frente às rápidas mudanças do mercado global, atuando como facilitador, investindo em si, conhecendo outras culturas, falando outros idiomas, dominando a informática e a *internet*;
- e) **ser cooperativo**: auxiliar sua equipe no desenvolvimento das tarefas;
- f) **ser criativo**: buscar novas soluções e resultados, questionar;
- g) **ter conhecimento**: estudar e aprender sempre, dividindo com os colegas e incentivando este tipo de atitude, admitindo e aprendendo com os erros, evoluindo sempre e servindo de exemplo aos colegas, assumindo o papel de

- educador e fornecendo condições para o auto-desenvolvimento da sua equipe;
- h) **ter empatia**: saber se colocar no lugar dos outros, fazer bom uso da comunicação, saber ouvir e falar na hora correta;
 - i) **ser positivo**: ter determinação para vencer; acreditando no seu valor e no valor de todos;
 - j) **ser motivador**: trazer impulsos a si e levar os outros, formando parcerias com seus colaboradores na busca por decisões mais ricas e acertadas;
 - k) **ter capacidade administrativa**: saber planejar, organizar, dirigir e controlar, tomando decisões de forma sistêmica e considerando todas as variáveis do seu contexto;
 - l) **ser ativo**: trabalhar de forma dinâmica, com postura pró-ativa frente aos problemas;
 - m) **ser confiável**: agir com honestidade e cultivar bons contatos;
 - n) **ter coragem**: para assumir riscos e enfrentar desafios, acreditando no seu potencial;
 - o) **possuir inteligência emocional**: usando com equilíbrio seus conhecimentos técnicos e emocionais no desempenho das tarefas e no relacionamento com chefias, clientes e família.

Analisando a bibliografia pesquisada, é possível concluir que além de possuir o perfil de líder, um profissional que opta pelo Teletrabalho Domiciliar, precisa impor a si mesmo algumas regras básicas que determinarão o sucesso do empreendimento, as quais serão analisadas a seguir.

O Teletrabalhador Domiciliar deve saber **planejar suas atividades**, normalmente por meio de uma lista diária de tarefas, incluindo normas e prazos e horários de atendimento ou de visitas aos clientes. Este senso de organização permitirá a aplicação lógica e racional dos recursos disponíveis, uma vez que após a definição das metas a cumprir, o teletrabalhador precisa garantir que suas ações levem ao alcance dos objetivos definidos previamente.

O planejamento torna-se fundamental, pois além de permitir a organização das tarefas também possibilita a avaliação das mesmas, por meio de um “*auto-feedback*” que

demonstrará as evoluções, o alcance dos objetivos e os pontos que precisarão melhorar. (BLEYER, 1999)

O planejamento também permitirá que o teletrabalhador domiciliar consiga conciliar com o tempo dedicado ao trabalho e o tempo dedicado à sua família, sabendo separar os problemas profissionais dos problemas pessoais, lidando com isso de forma harmônica.

Tão fundamental quanto o planejamento é o comprometimento e a objetividade do teletrabalhador em manter o seu trabalho em dia conforme os objetivos e metas preestabelecidos, sendo que para tanto é necessário que ele possua um **elevado grau de iniciativa**. O teletrabalhador domiciliar precisa desenvolver artifícios próprios que garantam pontualidade e disciplina com relação aos seus horários de trabalho, horários de visitas ou recebimento de clientes, e ainda quanto aos prazos de entrega de projetos, produtos ou serviços.

Como é dele que depende o sucesso do desempenho das tarefas a realizar, o teletrabalhador domiciliar precisa reconhecer sua **responsabilidade sobre os resultados** e sobre os riscos inerentes ao seu trabalho. Assim sendo, dele depende o envolvimento e o grau de motivação que o levarão a desempenhar suas atividades de forma eficaz, com resultados positivos para a empresa.

O teletrabalhador domiciliar precisa também primar pelo **profissionalismo**, possuindo uma formação sólida e multidisciplinar, exercendo suas tarefas com competência e usando de habilidades múltiplas (administrativas, técnicas, financeiras, etc) a fim de atender às expectativas das chefias e dos clientes por meio da realização de um trabalho com qualidade. Além disso, é necessário o desenvolvimento de capacidade empreendedora e de trabalho em equipe, mesmo atuando em casa e longe dos escritórios centrais.

A junção destes fatores propiciará ao teletrabalhador a formação de uma imagem idônea frente aos chefes, aos clientes, aos fornecedores e aos colegas de trabalho, contribuindo para o incremento da sua credibilidade.

Por fim, o teletrabalhador domiciliar precisa possuir uma **visão global das organizações**, vendo-as como um complexo processo de satisfação das necessidades dos clientes e todos os indivíduos que nela atuam, conscientizando-se da constante interação com o meio ambiente e reconhecendo sua importância como fator fundamental ao sucesso deste processo.

O teletrabalhador domiciliar precisa estar em sintonia com o mundo, buscando sempre informações atualizadas quanto ao mercado no qual atua e quanto aos novos recursos tecnológicos que podem incrementar seus resultados ou mesmo facilita-los.

4.10 Vantagens e Desvantagens do Sistema de Teletrabalho Domiciliar

Desde o surgimento do Teletrabalho no longínquo ano de 1857 quando J. Edgard Thompson, responsável pela estrada de ferro Penn, resolveu potencializar ao máximo os benefícios tecnológicos da época (telégrafo) a fim de gerir divisões distantes de forma descentralizada (conforme exposto anteriormente), esta forma de trabalho vem sofrendo transformações substanciais e se adequando à realidade dos nossos dias.

Certamente que em 1857, o Teletrabalho não possibilitou a construção de *web sites*, nem o processamento de textos ou a programação de *softwares* a distância, mas hoje em dia suas possibilidades vão muito além disso.

Para muitos estudiosos, o Teletrabalho pode trazer mais desvantagens do que vantagens, sendo que os principais argumentos utilizados pelos defensores dessa idéia estão relacionados com a desumanização das atividades e com a morte do trabalho em equipe. Verdade seja dita, é possível verificar-se a importância do trabalho em equipe em determinados ramos de atividade.

Por outro lado, estudiosos mais progressistas acreditam na inexistência de inconvenientes relacionados ao teletrabalho, defendem que as pessoas não devem perder mais seu valioso tempo em congestionamentos, não precisam aturar o chefe quando ele está de mal-humor ou mal disposto e nem devem disfarçar sentimentos e manter um sorriso estampado a fim de manter relações amigáveis e um bom clima organizacional, quando os aspectos pessoais não andam bem.

Vários estudos foram realizados, principalmente nos Estados Unidos, para determinar as vantagens do Teletrabalho Domiciliar. No entanto, os mesmos estudos apontam para experiências mal sucedidas com problemas de implementação ou adaptação, tanto por parte dos empregadores como por parte dos colaboradores.

As vantagens e desvantagens do Teletrabalho Doméstico apresentadas na bibliografia levam em consideração os principais elementos envolvidos no seu processo: as empresas (empregadores), os próprios teletrabalhadores domésticos e a sociedade em geral.

4.10.1 Vantagens para as Empresas (empregadores)

- **Aumento da produtividade:**

Diversos estudos indicam que o Teletrabalho Doméstico proporciona aumentos de produtividade de 40%, apesar desta ser uma estimativa máxima. Estimativas mínimas giram em torno de 10%.

Estes ganhos derivam principalmente da possibilidade de transformação de parte do tempo gasto nos deslocamentos domicílio-escritório-domicílio em tempo de trabalho produtivo, da redução da taxa de absenteísmo de pequena duração, e do aumento da motivação e “conforto” no trabalho, ocasionado pela diminuição das situações de estresse relacionadas com os deslocamentos diários, com as pressões quotidianas do ambiente organizacional (escritório), favorecendo o incremento da satisfação do colaborador e potencializando a melhoria da produtividade e a redução da taxa de rotatividade.

Segundo informações da OIT (*apud* Dantas, 2000), o incremento da produtividade do Teletrabalho Doméstico, estimada entre 20 e 100%, pode ser explicado pelas por razões como a realização do trabalho de maneira ininterrupta e com maior concentração, a maior motivação e satisfação no emprego e a maior dedicação e ânimo devido à eliminação das perdas de tempo e das frustrações causadas pelos trajetos domicílio-trabalho-domicílio.

Para Nilles (*apud* Rodrigues, 2000), uma das vantagens mais óbvias do Teletrabalho Doméstico para as empresas é o aumento da produtividade, que em regra geral é bastante superior à produtividade dos colaboradores que desempenham suas funções na empresa, de forma tradicional. Segundo este autor, nos Estados Unidos o Teletrabalho Doméstico pode representar para a empresa um ganho de 1500 dólares anuais por teletrabalhador, derivado do aumento da produtividade e da redução dos custos operacionais.

Bleyer (1999), complementa que o fato de trabalhar em casa proporciona ao colaborador uma diminuição do estresse e da ansiedade, aumentando significativamente a motivação, e conseqüentemente a produção e a qualidade no atendimento ao cliente. Funcionário motivado atende melhor e aumenta a integração empresa/cliente.

De fato, em programas bem sucedidos de Teletrabalho Doméstico é notória a resposta positiva dos teletrabalhadores quanto à confiança neles depositada, expressa na atitude do empregador de adotar um sistema de trabalho mais independente, com reflexos

significativos na motivação e conseqüentemente na produtividade dos telecolaboradores domésticos.

- **Diminuição de custos:**

As empresas que implementam o Teletrabalho Domiciliar podem se beneficiar com a redução dos custos de funcionamento, diminuindo das necessidades de espaço para instalar e/ou deslocar trabalhadores e equipamentos, de mobiliário, materiais, etc. A diminuição do número de pessoas ou do tempo de presença destas no escritório implica também na diminuição das despesas com água, eletricidade, manutenção de aparelhos de ar condicionados, serviços, de conservação, limpeza e segurança, entre outros.

Pinel (2003), afirma que a implementação de sistemas de Teletrabalho Doméstico possibilita às empresas reduções significativas nas necessidades de espaços nos escritórios, com reflexos positivos nos custos inerentes ao seu funcionamento. A autora cita estudos americanos que demonstram que quando o funcionário passa a trabalhar em sua residência, a diminuição de custos para a empresa pode chegar a 30% do gasto mensal médio por trabalhador.

Já Bleyer (1999), menciona a redução de custos com infra-estrutura para o trabalho (espaço físico interno, equipamentos de escritório, estacionamento, alimentação e aluguel de salas comerciais), uma vez que as empresas que mantêm colaboradores trabalhando em casa não precisam se preocupar em abrigar tantas pessoas. A autora enfatiza ainda que a prática do Teletrabalho Doméstico: oportuniza a economia de espaço interno e a reutilização destes espaços para atender outras necessidades organizacionais que se apresentem; possibilita economia quanto aos móveis, equipamentos eletrônicos como computadores e impressoras e quanto aos materiais de consumo; oferece economia com vagas para estacionamento, podendo disponibiliza-las para os seus clientes; proporciona economia com alimentação ou *tickets*-alimentação, uma vez que os Teletrabalhadores Domésticos realizam suas refeições em casa; apresenta economia com aluguéis comerciais e demais despesas como condomínio pelo fato deste sistema de trabalho disponibilizar condições para realização das tarefas no próprio domicílio do colaborador.

Pode-se ainda citar poupanças com custos de manutenção, limpeza e segurança.

- **Menor rotatividade de pessoal qualificado:**

Nilles (*apud* Rodrigues, 2000), afirma que as implicações do Teletrabalho Doméstico também se refletem na política de recursos humanos da organização, tornando possível a manutenção de quadros de pessoal com baixa rotatividade, uma vez que os colaboradores poderiam facilmente ser contratados pela concorrência, seja por salários melhores ou pela maior proximidade da sede da concorrente com o domicílio do indivíduo. Além disso, muitas vezes um colaborador sente necessidade de desistir do seu emprego atual devido a causas como o desejo de trabalhar e estudar simultaneamente ou a mudança de emprego do cônjuge, sendo que o Teletrabalho Doméstico permite a este trabalhador a mudança de domicílio sem a necessária mudança de emprego.

- **Redução do absenteísmo:**

As pessoas possuem outras preocupações e compromissos não relacionados ao trabalho, seja com a família, contas a pagar, compras a fazer, etc. Bleyer (1999) afirma que no emprego tradicional, com horário fixo e desempenhando as funções dentro da empresa, fica difícil para o colaborador conciliar este conjunto de atividades extralaborais, sendo que este conflito de interesses e necessidades pode gerar ansiedade e desmotivação. A autora complementa que desfrutando da alternativa do Teletrabalho Doméstico, o qual oferece um certo grau de insubordinação, o colaborador não precisa faltar ao trabalho ou mesmo renunciá-lo em função do bem estar de outros aspectos da sua vida, uma vez que quem trabalha em casa tem maior liberdade na maneira de gerir sua vida.

Pinel (2003), defende que a grande maioria das doenças e outros obstáculos físicos que podem impedir o deslocamento do colaborador ao escritório, não são tão graves a ponto de impedir o desempenho das funções no domicílio.

Além disso, a autora afirma que em caso de catástrofes que não impliquem o bloqueio das telecomunicações, as atividades desenvolvidas pelo Teletrabalhador Doméstico não são descontinuadas.

De fato a influência de condicionantes externas como greve de transportes ou mau tempo, perdem a capacidade de influírem na realização do Teletrabalho Doméstico.

Freqüentemente a causa do absenteísmo decorre de fatores ocasionais como necessidades pontuais de assistência à família, pequenas doenças, incapacidade física temporária, greves dos transportes ou compromissos pessoais que impreterivelmente precisem ser marcados no período de horário normal de trabalho. Estes motivos podem

impedir o trabalhador de se deslocar até o seu local de trabalho habitual (escritório), mas não o impedem de trabalhar em casa.

- **Aumento da flexibilidade e adaptabilidade organizacional:**

A flexibilidade organizacional permite uma maior capacidade de resposta da empresa no caso de situações de emergência. Do mesmo modo, a circulação eletrônica de informações entre a empresa e seus telecolaboradores permite diminuir a burocracia e suprimir os níveis hierárquicos, possibilitando decisões mais rápidas e o aumento da flexibilidade estrutural da organização.¹³

O Teletrabalho Doméstico incrementa a flexibilidade organizacional em diversos aspectos como, por exemplo, na reorganização de um departamento, situação na qual a empresa pode contatar teletrabalhadores de diversos locais e constituir uma equipe bem coordenada, independentemente do posicionamento geográfico de seus membros e das diferenças horárias dos mesmos.¹⁴

Neste sentido, Bleyer (1999), afirma que com a facilidade de acesso às informações, possibilitada pelos meios tecnológicos empregados no Teletrabalho Doméstico, o colaborador obtém e envia a qualquer hora, dados importantes à tomada de decisões e ao fechamento de negócios, estando em contato permanente com as chefias e colegas de trabalho via correio eletrônico, bip ou telefone, agilizando o processo e tornando a empresa mais competitiva.

- **Maior alcance na seleção de colaboradores:**

Dependendo da natureza da atividade a ser desenvolvida por meio do Teletrabalho Domiciliar, as empresas que decidirem adotar este sistema de trabalho podem recorrer à colaboradores de qualquer parte do mundo, tendo acesso à trabalhadores do mercado global, ainda com a vantagem de operar globalmente 24 horas por dia.

Com o advento do mercado do teletrabalho e o aumento da oferta e procura de trabalho remoto, as empresas adquirem maior amplitude e facilidade no recrutamento e na seleção de pessoas com perfis adequados a determinados postos de trabalho. As

¹³ Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

¹⁴ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/financas/negocios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

dificuldades existentes ao recrutamento que decorrem da necessidade de deslocar o técnico mais qualificado de uma zona para outra são removidas.¹⁵

Segundo Oliveira (1996), A vantagem mais evidente para o empregador é, sem dúvida, poder valer-se da técnica de organização que consiste na dispersão geográfica da força de trabalho em todo o mundo, denominada de *off-shoring* ou "expatriação".

A mesma autora, comentando documentos da Organização Internacional do Trabalho, afirma que existem exemplos como o dos Estados Unidos que utilizam mão-de-obra (mais barata) do setor de serviços para tarefas de tratamento de dados e para administração computadorizada em países, como Barbados, Coréia, China, Índia, Irlanda, Jamaica, México e Singapura.

4.10.2 Desvantagens para as Empresas (empregadores)

- **Maior dificuldade em controlar e supervisionar o trabalho:**

A grande maioria dos gestores avaliam o desempenho dos seus colaboradores pela presença física no escritório e pelo cumprimento do horário de trabalho. Uma vez que o teletrabalhador domiciliar não está regularmente presente na empresa, o gestor tradicional não possui os dados supostamente objetivos para avaliar seu desempenho.

Os gestores, supervisores e responsáveis condicionados ao modelo de trabalho tradicional sentem dificuldade em controlar e supervisionar os teletrabalhadores domiciliares, sendo obrigados a adquirir novas competências para isso. A avaliação pelo desempenho presencial está condenada ao fracasso nesta modalidade de trabalho.

- **Resistência à mudança:**

A resistência á mudança é exacerbada em situações de implantação de programas de Teletrabalho Domiciliar por motivos não razoáveis que decorrem da falta de preparação e informação da gestão.

O gestor tradicional mede seus *status* empresarial pela quantidade de trabalhadores sob sua ordem direta e em proximidade física, sendo que ele pode ficar

¹⁵ Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

receoso quanto ao suposto enfraquecimento da sua imagem ocasionado pela diminuição de pessoas que se encontram presentes no escritório diariamente, sob as quais exercia direção direta.

Por outro lado, o teletrabalho Domiciliar para os gestores é sinal de *status* e de aquisição de confiança da alta cúpula empresarial, sendo aplicável somente aos profissionais do topo da pirâmide organizacional.

- **Diminuição da coesão empresarial:**

A existência de um corpo de teletrabalhadores domiciliares dispersos geograficamente e com laços enfraquecidos pela utilização de tecnologias de informação e comunicação, cujos contatos são raramente efetuados face-a-face, dificulta e prejudica o desenvolvimento de uma cultura organizacional forte e coesa.

Desta forma, pode ocorrer a debilitação do nível de lealdade para com a empresa, comprometendo a motivação e a produtividade dos teletrabalhadores.

Além disso, o Teletrabalho Domiciliar permite que o profissional ofereça seus serviços a mais de uma empresa além daquela na qual foi estabelecida a relação de teletrabalho. Esta situação pode ser prejudicial à empresa uma vez que pode ocorrer a quebra da produtividade e o vazamento de informações sigilosas e confidenciais.

- **Investimentos associados aos equipamentos e serviços de base tecnológica:**

Para a implementação de um sistema de Teletrabalho Domiciliar eficiente, além dos equipamentos considerados convencionais, a empresa precisa investir em equipamentos e serviços tecnológicos e de telecomunicações que forneçam velocidade e confiabilidade ao processo, implicando em custos importantes, assim como os gerados pela necessidade de apoio e operação dos sistemas. Além disso, será necessária a formação e a adaptação dos teletrabalhadores domiciliares e dos gestores que permanecerem nos escritórios para a operação dos equipamentos, serviços e softwares envolvidos, implicando em custos com treinamento e desenvolvimento para a qualificação dos profissionais em informática.

- **Riscos de segurança de informações confidenciais:**

Uma vez que o resultado ou produto do teletrabalho Domiciliar é, em todo ou em parte, transferido por meio das tecnologias de informação e comunicação, o sistema de

transporte de dados é vulnerável e pode facilitar fuga de informações ou mesmo atos mal intencionados e criminosos prejudiciais à empresa.

Muitos empresários que decidem adotar o teletrabalho revelam grande preocupação quanto aos riscos de segurança de informações confidenciais uma vez que pode estar em jogo material estratégico que determine os resultados ou até mesmo a sobrevivência da organização.¹⁶

Os teletrabalhadores domiciliares que acessam dados estratégicos e confidenciais da empresa, geralmente colocam no equipamento utilizado (computadores portáteis ou computadores pessoais) bases de dados, *usernames* e *passwords* de acesso aos sistemas centrais da empresa o que, por perda, roubo ou acesso não autorizado podem facilitar o acesso mal intencionado aos sistemas de informação da empresa.

4.10.3 Vantagens para o Teletrabalhador Domiciliar (colaborador)

- **Redução ou eliminação do tempo, custos e estresse causados pelos deslocamentos domicílio-empresa-domicílio:**

Este é o benefício mais óbvio para a maioria dos teletrabalhadores domésticos e muitas vezes representa o principal fator percussor da decisão de trabalhar em casa.

De fato, se o trabalhador executa suas funções a partir de casa, há uma notória diminuição no número de deslocamentos entre o domicílio e o escritório da empresa a que pertence, o que implica em diversos benefícios ao teletrabalhador domiciliar, entre eles a diminuição do estresse provocado pela frequência e pela incomodidade das viagens diárias, ganho de tempo que pode ser revertido tanto em tarefas úteis do ponto de vista profissional, como em tarefas domésticas ou simplesmente aumentando o tempo consagrado ao lazer.

Pinel (2003) coloca que pelo fato de não precisar se deslocar até o trabalho, o teletrabalhador doméstico ganha tempo, elimina seus custos com transporte e em contrapartida diminui a tensão e o estresse causados pelo trânsito. Além disso, a autora afirma que o teletrabalhador domiciliar precisa de menos tempo para produzir em casa do que o tempo necessário para desenvolver a mesma atividade no escritório, em decorrência

¹⁶ Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

principalmente do incremento da sua capacidade de concentração gerada pela prática do teletrabalho no domicílio.

Nos grandes centros brasileiros, nos quais o fluxo de veículos e os congestionamentos são intensos, somados às deficiências notórias dos sistemas de transportes coletivos, são indiscutíveis as vantagens associadas à prática do Teletrabalho Doméstico, principalmente àquelas ligadas à diminuição do estresse, à economia de tempo e à redução de custos com transportes.

Apesar da maioria dos autores definir a não necessidade de deslocamento como um aspecto vantajoso do Teletrabalho Domiciliar para os colaboradores, Salomon & Salomon (*apud* Oliveira, 1996), afirmam que os deslocamento entre o trabalho e a casa são psicologicamente salutar, pois, durante o trajeto, o indivíduo tem tempo para se desligar de uma situação (trabalho) e se concentrar em outra situação (casa), ou vice-versa, correspondendo portanto a uma quebra de possíveis tensões enfrentadas em um local ou em outro.

- **Diminuição de custos:**

A natureza do Teletrabalho Domiciliar possibilita ao teletrabalhador reduzir custos pessoais associados aos deslocamentos (passagens, combustível, manutenção de veículos, etc.), ao vestuário e às refeições que anteriormente eram realizadas em restaurantes.

Quanto à alimentação, Bleyer (1999), coloca que trabalhar em casa garante uma boa alimentação pelo fato do teletrabalhador dispor de mais tempo para fazer suas refeições e pelo próprio fato de realizá-las em casa, eliminando os *fast-foods* e outros lanches rápidos e sem valor nutritivo.

Com relação ao vestuário, a mesma autora afirma ser esta uma questão que exige cautela por parte de quem decide trabalhar em casa, uma vez que quem trabalhar no lar pode se dar ao luxo de se vestir com casualidade somente nos momentos em que se encontra sozinho, sendo que um certo descaso com a forma de se vestir pode levar à interpretações errôneas de desleixo no trabalho e falta de profissionalismo.

- **Horário flexível:**

Pinel (2003), afirma que Teletrabalho Domiciliar possibilita ao colaborador o desenvolvimento de suas atividades de acordo com seu biorritmo individual, estabelecendo o melhor horário e a melhor intensidade de desenvolvimento de suas atividades.

A possibilidade de gestão individual do tempo de trabalho facilita a diminuição das “horas mortas” e dos intervalos no horário de trabalho, uma vez que o indivíduo tem a oportunidade de organizar suas tarefas baseado nas suas possibilidades pessoais.

Pinel (2003) coloca ainda que a quantidade de interferências e interrupções da sequência produtiva é menor em casa do que num ambiente de um escritório convencional.

Cada pessoa tem um ritmo próprio para desenvolver suas funções. A independência permitida pelo Teletrabalho Domiciliar muitas vezes possibilita um incremento na satisfação do colaborador e a execução de tarefas num ritmo acelerado.¹⁷

Oliveira (1996), defende que o a expressão “horário flexível” adotada pela maioria dos autores deveria ser substituída pela expressão “horário livre”. O principal embasamento da autora para esta contextualização reside no fato do horário flexível ser entendido como sendo um horário que permite uma flexibilidade da carga horária diária, semanal ou mensal, compreendida num intervalo de horas mínimas e máximas de trabalho. Como no Teletrabalho Domiciliar não há controle de carga horária, haja vista que o importante é o nível de produção do colaborador, a autora defende que o horário é mais que flexível, é “livre”.

Bleyer (1999), coloca ainda que definindo a própria rotina de trabalho, quem trabalha em casa dispõe de tempo adicional para investir em si, com liberdade para estudar, ler, participar de cursos, atualizar-se, aperfeiçoar-se e evoluir.

- **Harmonia entre a vida profissional e a vida familiar:**

Com o tempo ganho na diminuição ou eliminação dos deslocamentos o teletrabalhador domiciliar pode conciliar de forma mais harmoniosa a sua vida profissional com sua vida pessoal e familiar, dispondo de mais para o lazer e para a família, intensificando inclusive sua vida social.

¹⁷ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/finanças/negócios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

A necessidade ocasional ou permanente de cuidados com membros do agregado familiar (crianças, idosos ou doentes) é facilmente assegurada pelo Teletrabalho Domiciliar, sem implicar necessariamente em ausência ou impossibilidade de realizar suas tarefas, uma vez que ele se encontra próximo do familiar que necessita de apoio e pode gerir seu tempo para isso, melhorando a sua qualidade de vida em família.¹⁸

- **Aumento das oportunidades profissionais:**

Devido às características do ambiente tecnológico utilizado pelo teletrabalhador domiciliar no desempenho de suas atividades, este pode facilmente oferecer o seu potencial de trabalho a outras empresas ou entidades e aproveitar oportunidades valiosas de emprego ou trabalho. A sua capacidade reivindicativa é reforçada uma vez que pode oferecer as suas especialidades a um mercado de trabalho bem mais amplo que o tradicional, apesar de mais competitivo.¹⁹

- **Melhoria da Qualidade de Vida:**

A diminuição do estresse (causado pelos deslocamentos e pelo ambiente do local de trabalho), a flexibilidade de horários (que podem ser ajustados de acordo com as necessidades do teletrabalhador, com as necessidades imperativas do empregador e dos clientes e ainda com as necessidades de apoio à família), constituem fatores indiscutíveis no incremento da qualidade de vida dos teletrabalhadores domiciliares.²⁰

Além desses fatores, Pinel (2003), cita ainda outras vantagens para o teletrabalhador domiciliar, entre elas:

- **Ausência de competição entre colaboradores,** o que pode geralmente ocorrer num ambiente de um escritório tradicional, no qual o trabalhador desenvolve suas atividades dividindo espaço com seus colegas. Segundo a autora, trabalhando em casa, o

¹⁸ Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

¹⁹ Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

²⁰ Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

convívio com pessoas indesejadas torna-se dispensável, ao passo em que ocorre a supressão do clima de competição dos escritórios.

- **Ausência de pressões no desenvolvimento das atividades**, gerada pelo tipo de avaliação de desempenho baseado em resultados. Trabalhando remotamente, o colaborador não convive com pressões da gerência nem de colegas, podendo realizar suas tarefas de forma mais autônoma e independente.

- **Conhecimento mais explícito do conteúdo do trabalho e da produção**, causado principalmente pelo elevado grau de especialização do teletrabalhador domiciliar. O domínio sobre o conteúdo das tarefas é fundamental para o sucesso deste sistema de trabalho, haja vista a autonomia e a independência do colaborador no desempenho das suas atividades.

- **Maior flexibilidade na escolha do local da residência**. Uma vez provido da tecnologia de informação e comunicação necessária ao Teletrabalho Domiciliar, o indivíduo pode se instalar em qualquer bairro, cidade ou até mesmo país (dependendo do grau de independência com relação à empresa e da natureza da atividade desenvolvida), conforme suas preferências, necessidades e capacidade de investimento, sem se preocupar com a conveniência de morar próximo à empresa.

- **Oportunidade de trabalho para pessoas portadoras de deficiências físicas**, que implicam em dificuldade de deslocamento, que têm no Teletrabalho Domiciliar a oportunidade de novas perspectivas profissionais.

Dantas (2000), coloca ainda que além destas vantagens, o Teletrabalho Domiciliar permite ao colaborador um menor grau de exposição ao perigo de doenças contagiosas como a gripe, viroses, etc., e aos efeitos da poluição e estresse, assim como a redução dos riscos de acidentes.

4.10.4 Desvantagens para o Teletrabalhador Domiciliar (colaboradores)

- **Isolamento social e profissional:**

A maioria dos autores pesquisados concorda que o Teletrabalhador Domiciliar pode enfrentar a solidão e o tédio causados pela perda dos contatos informais no local de trabalho tradicional, bem como a insegurança associada ao trabalho isolado e sem o apoio dos colegas.

Esta desvantagem é mais freqüente em teletrabalhadores cujas características pessoais o levam a basear suas relações sociais no meio profissional, uma vez que as novas relações virtuais eventualmente estabelecidas não substituem o contato face-a-face.²¹

Oliveira (1996), afirma que além da perda de qualidade nas relações interpessoais, outros fatores que podem ser afetados negativamente pelo teletrabalho domiciliar, como os níveis de integração, cooperação e sinergia. A autora complementa que o apoio social pode ser fornecido pela família e pelos amigos, mas, o apoio de grupos de colegas nem sempre pode ser substituído por outras fontes, visto que, em certos casos, apenas os colegas entendem os problemas enfrentados e somente eles podem fornecer o apoio exigido.

Pinel (2003), coloca que para ajudar a aliviar o trauma psicológico que acompanha o rompimento espacial, algumas empresas estrangeiras estão realizando experiências com sistemas que permitem que até cinco pessoas conversem e trabalhem juntas, numa visão eletrônica da comunicação pessoal. A tela do monitor do teletrabalhador domiciliar possui cinco janelas separadas para que os participantes vejam uns aos outros enquanto compartilham informações e trabalham em conjunto. A autora afirma que desta forma estas empresas pretendem resgatar o calor humano perdido com a comunicação eletrônica.

- **Redução das oportunidades profissionais internas:**

Se por um lado o teletrabalhador domiciliar pode facilmente oferecer o seu potencial de trabalho a outras empresas ou entidades e aproveitar oportunidades valiosas de emprego ou trabalho, por outro, o afastamento físico do local do escritório pode levar ao

²¹ Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

esquecimento do colaborador em caso de promoções, planos de carreira e premiações, podendo ser este mal avaliado ou mesmo marginalizados pelas chefias e colegas com relação aos trabalhadores convencionais que não praticam o teletrabalho.

Este aspecto negativo do Teletrabalho Domiciliar está intrinsecamente relacionado com a falta de habilidade e competência gerencial por parte dos gestores do processo.

Pinel (2003), coloca ainda que os riscos de demissão são maiores ao teletrabalhador domiciliar se comparados aos riscos de demissão do trabalhador convencional, ocasionados principalmente pela falta de envolvimento emocional com os níveis hierárquicos superiores.

• **Interferências dos assuntos familiares nos assuntos profissionais e vice-versa:**

A adaptação do ambiente familiar (casa do colaborador) para o local de trabalho pode originar problemas de relacionamento com os outros elementos da família. A atividade profissional requer um ambiente de concentração e dedicação que pode ser comprometido com a presença de crianças, familiares que carecem de apoio ou quando os interesses e as necessidades pessoais dos familiares são contraditórios.

A inserção de teletrabalho no espaço familiar pode ser tão prejudicial ao ambiente familiar quanto a interferência da família pode ser prejudicial aos resultados profissionais.

Ruiz (apud Oliveira, 1996), afirma que muitas vezes, o indivíduo ocupa espaços fundamentais de sua casa (cozinha ou sala de jantar) como escritório, sendo que tal ocupação supõe, não só uma deterioração das condições de vida, como também graves riscos para a saúde (estresse, intoxicações).

• **Falta de Legislação:**

Devido à falta de legislação específica que trate da complexa relação do teletrabalho Domiciliar, o colaborador poderá ser prejudicado ou mesmo explorado.

Os contratos de trabalho subordinado ou de prestação de serviços não se referem aos aspectos relacionados com o regime de teletrabalho e sua cessão, seguro de

saúde, remuneração e reembolso de despesas adicionais, fornecimento de equipamento, higiene e segurança no trabalho.²²

Oliveira (1996), coloca que na prática, existe uma enorme dificuldade de se definir claramente o Teletrabalho Domiciliar. A confusão entre o Teletrabalho Domiciliar e o trabalho autônomo é muito freqüente. Com isso, alguns colaboradores deixam de receber certos direitos aos quais fazem jus, sem que o empregador seja punido por tal atitude, uma vez que a falta de legislação permite, que os empregadores adotem o Teletrabalho Domiciliar como alternativa para se esquivar das responsabilidades previstas nos outros tipos de atividades.

Ruiz (*apud* Oliveira, 1996), afirma que no caso específico do Brasil, os teletrabalhadores domiciliares são considerados e tratados diretamente como assalariados ordinários, ficando, portanto, incluídos dentro do âmbito de aplicação geral dos códigos de trabalho e leis trabalhistas. Porém, o autor afirma que na prática existem ocasiões que caem num verdadeiro vazio legislativo que só pode ser resolvido por meio jurisprudencial.

- **Falta de cobertura social:**

Oliveira (1996), coloca que apenas alguns teletrabalhadores domiciliares gozam do "privilégio" de manter seus direitos sociais inalterados, apesar da maioria não contar com a mesma cobertura social que é oferecida ao trabalhador convencional. Essa falta de cobertura está relacionada às indefinições jurídicas tratadas anteriormente.

Assim como no item anterior, o que ocorre é que os empregadores têm adotado o trabalho no domicílio como uma forma de se esquivar das exigências legais relativas de cobertura social que devem ser garantidas ao colaborador. Da mesma forma, as lacunas das leis trabalhistas estão permitindo tal ocorrência.

- **Baixa remuneração:**

O Teletrabalho Domiciliar é caracterizado por uma baixa remuneração se comparado ao trabalho convencional.

Segundo Oliveira (1996), os pagamentos recebidos pelos que trabalham em casa referem-se a cálculos de salários vinculados ao nível de rendimento no trabalho e, nesse

²² Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

caso, as horas complementares de trabalho não são reconhecidas (remuneradas) pelo empregador.

Para a mesma autora, o Teletrabalho Domiciliar apresenta diversas situações em que as remunerações correspondem à tarefa executada, como, por exemplo, no caso da remuneração por *caracter* digitado. No entanto, quando se trata de trabalhadores de alta competência, cuja oferta de mão-de-obra é rara, os salários pagos são baseados no nível do trabalhador.

- **Excesso de trabalho:**

O Teletrabalho Domiciliar pode criar condições para o abuso do horário de trabalho, uma vez que as tecnologias de informação e comunicação, além de estarem sendo compartilhados pelo teletrabalhador e seus familiares, podem agravar as pressões sobre a realização das tarefas pelo fato do indivíduo estar sempre *on line*.

O trabalho em excesso, assim como qualquer outro vício comportamental, poderá originar doenças relacionadas ao estresse e conflitos familiares nocivos à qualidade de vida dos colaboradores.

De acordo com Oliveira (1996), muitas vezes o teletrabalhador domiciliar opta por trabalhar durante a noite devido à maior facilidade de acesso às linhas telefônicas, sendo que essa tendência pode trazer sérios prejuízos à sua saúde.

Segundo a mesma autora, pode ocorrer que em alguns períodos da semana, do mês ou do ano, o indivíduo fica submetido a uma carga de horário excessiva e, em outras épocas, ele fica ocioso. Além disso, a não estipulação, por parte das empresas, de um horário flexível diário para início e término do trabalho, pode levar o trabalhador a uma vida desregrada, sem hora certa para alimentação, lazer e descanso, sendo que a tendência do indivíduo a incorrer em uma vida desregrada se dá, na maioria dos casos, devido à dificuldade de muitas pessoas em exercer a autodisciplina, podendo ocasionar problemas de alteração dos diversos ritmos biológicos dos trabalhadores.

“Quando não for possível às empresas, adotar uma política de horário, o interessante é que seja implantado um programa de conscientização para que os trabalhadores procurem adotar um horário-padrão diário de trabalho”. (OLIVEIRA, 1996)

No caso específico da mulher que exerce o teletrabalho domiciliar, pode ser aplicada uma pseudo-solução para a necessidade de conciliar o trabalho profissional e as suas responsabilidades familiares, uma vez que pode ocorrer sobrecarga de trabalho causada

pelo acúmulo das tarefas domésticas, como o cuidado com os filhos, além do exercício da atividade profissional em casa.

- **Falta de preocupação com saúde e segurança no trabalho:**

Segundo Oliveira (1996), a questão da saúde e segurança no trabalho pode ter especial importância quando o trabalho se realiza em locais e em condições não previstos para este fim. Assim sendo, a situação da saúde e segurança no trabalho no domicílio também esbarra na dificuldade de aplicação e supervisão das leis a serem criadas ou já existentes.

A mesma autora coloca que no Teletrabalho Domiciliar, os riscos enfrentados podem ameaçar, não só o trabalhador, como também seus familiares imediatos e seus vizinhos (em particular, as crianças e os idosos).

Assim sendo:

Os efeitos das horas excessivas de trabalho, a inobservância dos princípios ergonômicos, a exposição a temperaturas inadequadas, umidade, ruído e vibrações, têm sido aspectos particularmente insatisfatórios relativamente às condições em que se realiza o trabalho no domicílio. (OLIVEIRA, 1996, p. 32).

A mesma autora, comentando documentos da Organização Internacional do Trabalho, afirma que o teletrabalho pode provocar fadiga ocular, dores e tensões musculares, devido à má posição do corpo e dores nas mãos, devido aos movimentos repetitivos, etc. No domicílio, tais problemas podem se agravar e levar a estados patológicos graves. Além disso, no domicílio existem também os riscos de choques elétricos devido à má utilização dos equipamentos, sendo que, neste caso, as crianças que ainda não sabem andar e manuseiam tudo o que está ao seu alcance, estão particularmente expostas.

Os problemas referentes à segurança e saúde no trabalho geralmente estão relacionados com a falta de um projeto adequado para o posto de trabalho implantado no domicílio.

4.10.5 Vantagens para a Sociedade em Geral

- **Diminuição da poluição:**

Esta é uma questão polêmica e ainda pouco definida na literatura.

Muitos estudiosos acreditam que a redução das viagens realizadas diariamente entre o domicílio e a empresa contribui para a diminuição dos índices de poluição de origem rodoviária, com melhoria da qualidade de ar dos grandes centros, para a diminuição dos congestionamentos de tráfego nas grandes cidades, e ainda que um número menor de deslocamentos acarreta num consumo menor de combustíveis fósseis utilizados pelos meios de transporte.

No entanto, estudos recentes apontam para o fato de que os teletrabalhadores domiciliares muitas vezes se transformam em trabalhadores móveis, com necessidades de deslocamento igualmente danosas ao meio ambiente, quando da necessidade de contato direto com clientes e escritórios. Desta forma, existiriam mais teletrabalhadores móveis presentes nas vias urbanas, utilizando meios de transporte, durante o horário normal de trabalho.

Apesar das controvérsias, a grande maioria dos autores pesquisados concorda que a natureza do Teletrabalho Domiciliar implica na não necessidade de deslocamentos, o que gera a diminuição do número de veículos nos horários de pico, economia de combustíveis fósseis e melhoria da qualidade do ar e dos níveis de poluição.

- **Redistribuição do emprego e desenvolvimento regional:**

O Teletrabalho Domiciliar possibilita o surgimento de oportunidades de trabalho e emprego para indivíduos que habitam em periferias, zonas rurais pouco ativas ou de menor centralidade econômica e certas zonas urbanas nas quais as oportunidades de emprego são limitadas e muitas vezes escassas.

Uma vez que o Teletrabalho Domiciliar permite a descentralização do trabalho, o incremento das oportunidades de emprego pode contribuir para o desenvolvimento de regiões nas quais as condições geográficas, demográficas ou econômicas são sérios obstáculos ao desenvolvimento. Nestas, o Teletrabalho Domiciliar pode incrementar o setor de serviços, aumentar o poder aquisitivo da população e contrariar a tendência do êxodo populacional destas regiões.

Além disso, as “cidades satélites” ou “cidades dormitório” podem adquirir vida própria devido ao crescente número de pessoas que passa a trabalhar em casa e que irão necessitar de serviços que geralmente eram realizados ou adquiridos nas proximidades dos escritórios centrais da empresa.²³

- **Possibilidade de inserção no mercado de pessoas que não podem ou tem dificuldades de locomoção**, como deficientes físicos, idosos pequenos ou idosos que merecem cuidados, entre outros, os quais têm a oportunidade de continuar economicamente ativos, com incremento da sua satisfação e qualidade de vida.

- **Maior possibilidade de participação na comunidade local**, gerada pelo maior tempo em que o teletrabalhador domiciliar passa na região do seu domicílio, tornando-o mais consciente dos recursos existentes e das formas como poderia fazer parte das atividades locais.²⁴

Oliveira (1996), coloca ainda que dada a escassez de dados a nível macroeconômico sobre os teletrabalhadores domiciliares, pouco ou quase nada se pode afirmar a cerca dos seus efeitos na economia nacional. Por outro lado, a autora afirma haverem certos indicadores que mostram que o Teletrabalho Domiciliar tem contribuído significativamente na renda de diversos países.

4.10.6 Desvantagens para a Sociedade em Geral

- **Implicações negativas no mercado imobiliário:**

A redução do espaço necessário para as empresas desenvolverem suas atividades, gerada pelo deslocamento do trabalho até o indivíduo no seu domicílio, e não vice-versa, traz efeitos negativos para as empresas construtoras e de aluguel de imóveis.

²³ Fonte: TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

²⁴ Fonte: TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/finanças/negócios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

- **Vulnerabilidade face ao trabalho e à colaboração de estrangeiros:**

A possibilidade de recrutar mão-de-obra mais barata em mercados estrangeiros, assim como de incrementar a produção pela compensação de fusos horários, gera a vulnerabilidade do mercado local de emprego, podendo ocorrer desemprego em regiões nas quais os salários eram elevados e os postos de trabalho abundantes.

- **“Infoexclusão”:**

Existem barreiras psicológicas individuais quanto ao domínio das tecnologias de informação que impossibilitam a adoção do Teletrabalho Domiciliar por um grande número de cidadãos que não estão adaptados às novas tecnologias de informação e comunicação.

Senger (2002), afirma que outros indicadores negativos do Teletrabalho Domiciliar estão relacionados com a exploração de trabalhadores em situações mais vulneráveis, a criação de empregos pouco qualificados e mal remunerados nas regiões com baixo desenvolvimento e com a alteração das estruturas tradicionais de educação e formação profissional.

Além disso, Rodrigues (2000) nas regiões nas quais a prática do teletrabalho Domiciliar for intensa, será necessário a criação ou o reforço das infraestruturas de telecomunicações, poderá ocorrer redução do tráfego nas zonas comerciais, e ainda transformação de regiões com características residenciais em regiões com características laborais.

5 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

5.1 Perspectiva Histórica do Conceito de Qualidade

A definição de qualidade pode ser como uma questão bastante ampla e que envolve uma série de elementos para que sua prática seja viável. Dentre estes elementos está o fator humano, um diferenciador no processo histórico da qualidade.

As necessidades humanas pela qualidade existem desde o princípio da história. Também é bastante antigo o conceito de qualidade, mas apenas recentemente ela surge como função gerencial formal.

Para Vieira (1996), a evolução histórica do conceito de qualidade pode ser analisada em função de quatro épocas básicas: a inspeção, o controle estatístico da qualidade, a garantia da qualidade e, finalmente, a gestão estratégica da qualidade.

O controle da qualidade existia desde o período da manufatura, ainda que sob a forma da inspeção informal, realizada depois que o produto estava acabado. Entretanto, a inspeção só aparece formalmente a partir do século XX, com o surgimento da produção em série e da divisão especializada do trabalho, influenciada pelos trabalhos de Taylor e Fayol.

Neste período, o controle da qualidade era basicamente uma técnica defensiva que classificava e separava os bons dos maus produtos por meio da adoção de sistemas racionais de medidas, gabaritos e acessórios. O maior benefício dessa atividade foi a redução dos riscos de que produtos defeituosos chegassem aos clientes. Por outro lado, a inspeção influenciou a crença de que a qualidade era responsabilidade apenas do setor que inspecionava e classificava os produtos.

Já a partir de 1931, a qualidade passa a ser controlada por técnicas estatísticas com o objetivo de atender as necessidades reais dos clientes. Nesta fase, ao invés de uma simples verificação do produto final com o padrão determinado, foi determinado que a qualidade deveria ser analisada durante todo o processo produtivo, o que continuou restringindo o controle de qualidade ao processo produtivo.

A qualidade só extrapolou os limites da verificação da qualidade do produto no início da década de 60, quando surgiu o Controle Total da Qualidade, de Armand

Feigenbaum, que afirmava que o controle da qualidade deveria iniciar com o projeto do produto e terminar com a satisfação do cliente, tornando-se fundamental o comprometimento de todos os membros da organização.

Nos anos 70 e 80 a qualidade deixa de ser uma ação corretiva, para tornar-se uma ação preventiva com enfoque estratégico, definida a partir do ponto de vista dos clientes que passam a determinar a qualidade de um produto, aceitando ou rejeitando o mesmo.

Em 1987 surge a ISO 9000, uniformizando os requisitos a serem adotados em contratos de fornecimento de materiais ou serviços que traduzem e representam o consumo mundial, sendo que nos anos 90 a qualidade torna-se o passaporte para o triunfo organizacional e para a conquista de mercados internacionais.

5.2 Histórico da Preocupação com o Trabalhador

Búrigo (1997), afirma que a QVT tem acompanhado o homem desde o início da sua existência, ainda que recebendo outras denominações e em contextos bem diferentes do atual.

Segundo Rodrigues (1997), mesmo nas civilizações mais remotas, pode-se encontrar vestígios da preocupação em facilitar ou trazer satisfação ao trabalhador na execução de sua tarefa. Estas civilizações se preocupavam com a melhor forma de executar as tarefas e com a aplicação de diversos métodos ou teorias empíricas que objetivavam minimizar o mal-estar e o esforço físico do trabalhador.

Historicamente exemplificando, os ensinamentos de Euclides (300 a.C.) de Alexandria sobre os princípios da geometria serviram de inspiração para a melhoria do método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo, assim como a Lei das Alavancas, de Arquimedes, formulada em 287 a.C., veio a diminuir o esforço físico de muitos trabalhadores. (VASCONCELOS, 2001, p. 52)

Já no século XX, muitos pesquisadores contribuíram para o estudo sobre a satisfação do indivíduo no trabalho. Primeiramente, os estudos se concentravam na análise de como o comportamento do trabalhador, frente à realização da sua tarefa, poderia afetar a racionalização da produção e conseqüentemente influenciar na produtividade e nos ganhos da empresa.

Era uma época na qual a produção em escala era influenciada pelo mercado devido ao crescimento da população mundial e ao êxodo rural que proporcionava mão-de-obra abundante. A revolução Industrial separa o capital dos meios de produção e os operários passam a ser assalariados dos capitalistas. A mecanização da produção desqualificava o trabalho, o que resultava em baixos salários e longas jornadas. Além disso, o trabalho artesanal foi fragmentado em diversas fases, sendo que a cada trabalhador cabia uma parcela mínima do produto final, sem participar do planejamento e sem possuir uma visão do conjunto e dos objetivos do trabalho executado.

A administração científica de Taylor pregava que o homem movia-se apenas por razões de natureza econômica e por isso deveria ser este o principal fator a ser administrado nas relações entre a empresa e o trabalhador, o que representa uma realidade bem distante da realidade atual.

Por outro lado, preocupados com a crescente alienação do trabalhador e com o desinteresse da classe trabalhadora, diversos cientistas desenvolveram estudos que comprovaram a interferência de outros fatores na situação de trabalho ao longo do Século XX. Nos anos 20 surgiram as primeiras preocupações científicas com as condições físicas do local de trabalho e a satisfação do trabalhador associada à produção industrial, uma vez que, segundo Wood (1992) a idéia de que empregados são pessoas com necessidades complexas que precisam ser satisfeitas para que seu trabalho seja desempenhado de maneira adequada, não era nada evidente.

Um dos estudos mais revolucionários foi realizado pelo cientista social australiano emigrado para os Estados Unidos, **Elton Mayo (1880-1949)**, cujas pesquisas foram altamente relevantes para o estudo do comportamento humano, da motivação dos indivíduos para a obtenção de metas organizacionais e da Qualidade de Vida do Trabalhador.

Em 1927, Mayo iniciou uma pesquisa numa fábrica situada no bairro Hawthorne, no estado de Chicago - EUA, chamada *Western Electric Company*, com o objetivo principal de encontrar a relação entre produtividade e condições físicas do trabalho (luminosidade, fadiga, etc).

Mayo concluiu com suas pesquisas que o trabalho é uma atividade grupal, sendo que os índices de produção têm maior influência das normas do grupo que dos incentivos físicos ou fisiológicos. Determinou que o comportamento dos indivíduos sofre uma enorme influência das normas e valores desenvolvidos pelo seu grupo. Deduziu que a

maior integração social dentro do grupo de trabalho leva à maior disposição de produzir. Descobriu que mais importante que o incentivo econômico é a necessidade de reconhecimento e aprovação social que influencia decisivamente à motivação do trabalhador. Afirmou que o moral do trabalhador é influenciado pelo conteúdo e pela natureza do trabalho. Concluiu que o administrador deve ser treinado para desenvolver sensibilidade e percepção para compreender as pessoas. Indicou a importância da liderança, da comunicação e da participação emocional na organização.

Chiavenato (1989) coloca que embora haja algumas restrições metodológicas, os estudos de Hawthorne, são a fundamentação histórica mais importante quanto ao conhecimento do comportamento humano nas organizações.

Em resumo, por meio das diversas experiências com grupos desta fábrica, Mayo descobriu que a atenção especial leva as pessoas a se esforçarem mais, influenciando na produtividade. Para encontrar o motivo destas reações provocadas pela atenção especial e dos vínculos grupais, o estudioso realizou várias entrevistas e concluiu que o ambiente social dos empregados tem grande influência na produtividade.

Stoner (*apud* Ávila, 1996) afirma que o conceito de ‘homem social’ – motivado por necessidades sociais, que busca no seu trabalho relações mais gratificantes e que é mais sensível às pressões do grupo de trabalho que ao controle da administração – tinha que substituir o antigo conceito de ‘homem racional’ - motivado apenas por necessidades econômicas pessoais.

Merece igualmente crédito o trabalho do psicólogo norte-americano **Abraham Maslow (1908-1970)**, que formulou a teoria da motivação considerando que o comportamento humano é influenciado por uma hierarquia de necessidades. Segundo este estudioso, o ser humano expande suas necessidades durante a vida, e à medida que satisfaz as necessidades mais básicas, as necessidades mais elevadas passam a conduzir o seu comportamento.

Rodrigues (1997) coloca que a hierarquia das necessidades de Maslow é composta por cinco necessidades fundamentais: as necessidades fisiológicas, de segurança, amor, estima e auto-realização.

Para Pontes (1988), a comparação entre a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow e o ambiente organizacional pode ser expressa da seguinte forma:

- **necessidades fisiológicas:** de alimentação, repouso, abrigo, entre outras; na empresa ficam definidas como necessidade de um salário compatível, que satisfaça as necessidades fisiológicas, ambiente de trabalho adequado (limpo, arejado), entre outras;

- **necessidade de segurança:** refere-se à necessidade de sentir-se seguro contra o perigo, de manter seu bem-estar; na empresa corresponde à segurança quanto a manutenção do emprego, recebimento do salário em dia, sentir-se amparado no caso de doenças ou invalidez;

- **necessidades sociais:** correspondem às amizades e à aceitação social em um grupo; na empresa pode ser traduzida pela formação de grupos de trabalho, bem como pelo fato de ser aceito e de participar destes grupos;

- **necessidades de estima:** são as necessidades de ser respeitado, amado reconhecido; no ambiente organizacional podem ser comparadas com a necessidade do reconhecimento pelo trabalho realizado e com as oportunidades de desenvolvimento;

- **necessidade de auto-realização:** diz respeito a busca do auto-desenvolvimento, dos nossos ideais mais profundos; pode ser comparada na empresa com a busca constante do aprimoramento profissional e a realização máxima do potencial de cada indivíduo.

Para Rodrigues (1997), o estudo de Maslow pode ser considerado um dos pontos mais significativos quando se analisa a qualidade de vida de um indivíduo em seu ambiente de trabalho, apesar do ciclo necessidade/comportamento ser apenas um dos fatores influenciadores das ações individuais, pois será por meio do conhecimento das diferentes necessidades de cada indivíduo que a organização encontrará formas eficientes para motivar seus funcionários.

Outro importante estudioso foi o psicólogo norte-americano **Douglas McGregor (1906-1964)**. Baseado em pressupostos quanto à natureza humana, McGregor preocupou-se em distinguir duas concepções opostas de administração. De acordo com o autor, existem duas concepções sobre a natureza humana: a tradicional, que ele chamou de

“Teoria X”, e a moderna ou “Teoria Y”.

A primeira (“Teoria X”) baseia-se em algumas concepções distorcidas sobre a natureza humana que predominavam no século passado, entre as quais a idéia de que o ser humano é um ser avesso ao trabalho, preguiçoso e pouco ambicioso, e que prefere ser dirigido para evitar assumir responsabilidades.

Em contrapartida, a concepção moderna da administração (“Teoria Y”), baseia-se num conjunto de suposições da teoria da motivação humana e considera o trabalho como algo que o homem gosta e se sente bem ao realizar.

McGregor deixa claro que o trabalho não precisa ser um fardo, e apesar das teorias X e Y constituírem dois extremos antagônicos, várias dimensões destacadas por este autor são usualmente consideradas em programas de QVT.

Para Vasconcelos (2001), outro importante estudioso foi **Frederick Herzberg**, o qual baseou sua teoria no comportamento do indivíduo no trabalho. Seus estudos detectaram que os entrevistados (engenheiros e contadores), associavam a insatisfação com o trabalho ao ambiente de trabalho e a satisfação com o trabalho com o seu conteúdo. Segundo Herzberg, dois fatores distintos devem ser considerados na satisfação do cargo: os fatores motivacionais e os fatores higiênicos.

Os fatores motivacionais (ou intrínsecos) provocam satisfação no cargo com sensíveis melhorias de desempenho, estando intimamente relacionados às mais elevadas necessidades da hierarquia de Maslow e compreendendo: a realização, o reconhecimento, responsabilidade e o desenvolvimento do trabalho.

Já os fatores higiênicos (ou extrínsecos) compõem o outro conjunto e são os fatores capazes de produzir a insatisfação. Estes fatores podem causar insatisfação quando estão abaixo das expectativas dos indivíduos, compreendendo a política e a administração da empresa, as relações interpessoais com os supervisores, a supervisão, as condições de trabalho, salários, *status* e segurança no trabalho. Por outro lado, melhorando tais condições, pode-se reduzir ou até remover a insatisfação, com efeitos benéficos para o funcionário e para toda organização.

Rodrigues (1997) coloca que a satisfação dos trabalhadores, a partir do enriquecimento do cargo estudada por Herzberg, pode ser considerada um dos pontos fundamentais para proporcionar ao trabalhador uma melhor qualidade de vida.

5.3 Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho

Búrigo (1997) coloca que foi a partir da década de 60 que as preocupações com a Qualidade de Vida no Trabalho tomaram impulso, baseadas principalmente nos aspectos relacionados à saúde, à segurança e à satisfação dos trabalhadores.

Segundo a mesma autora, a década de 70 foi marcada por uma estagnação no desenvolvimento e nas preocupações das organizações e dos estudiosos sobre o tema. Só em 1979 a preocupação com a qualidade de vida do trabalhador foi novamente alvo de estudos, consequência principalmente do fascínio ocidental gerado pelo advento das técnicas de administrar utilizadas pelos japoneses.

Foi a partir deste ano que a Qualidade de Vida no Trabalho passou a ser encarada de maneira global como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade, sendo que o empregador passou a reconhecer as necessidades e aspirações humanas dos seus colaboradores como parte da responsabilidade social da organização.

Ainda sob a mesma linha de raciocínio, Búrigo (1997), destaca que a década de 80 foi marcada pela idéia de aumentar a participação dos trabalhadores nas decisões organizacionais, fazendo com que as organizações repensassem suas condutas e buscassem desenvolver processos que permitissem o alcance de soluções mais participativas.

Já nos anos 90, a Qualidade de Vida no Trabalho passa a representar um importante programa que estuda a saúde na organização, transformando-se em foco principal de diversas organizações, resgatando valores ambientais e humanísticos deixados de lado em favor da busca do avanço tecnológico.

Nadler e Lawler (*apud* Fernandes, 1998), oferecem uma visão interessante a abrangente da evolução dos conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho, conforme segue:

a) **QVT como uma variável (1959 a 1972):** Reação do indivíduo ao trabalho. Investiga-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.

b) **QVT como uma abordagem (1969 a 1974):** O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.

c) **QVT como um método (1972 a 1975):** Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e torna-lo mais produtivo e

satisfatório. A QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.

d) **QVT como um movimento (1975 a 1980)**: Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.

e) **QVT como tudo (1979 a 1982)**: Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.

f) **QVT como nada (futuro)**: No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

França (*apud* Vasconcelos, 2001), coloca ainda que a sociedade atual vive novos paradigmas de modos de vida dentro e fora da empresa, gerando, conseqüentemente, novos valores e demandas de Qualidade de Vida no Trabalho. Para este autor, outras ciências têm dado sua contribuição ao estudo da QVT, tais como:

- a) **Saúde** - nessa área a ciência tem buscado preservar a integridade física, mental e social do ser humano, não atuando apenas sobre o controle de doenças, gerando avanços biomédicos e maior expectativa de vida.
- b) **Ecologia** - vê o homem como parte integrante e responsável pela preservação do sistema dos seres vivos e dos insumos da natureza.
- c) **Ergonomia** - estuda as condições de trabalho ligadas à pessoa. Fundamenta-se na medicina, na psicologia, na motricidade e na tecnologia industrial, visando o conforto na operação.
- d) **Psicologia** - juntamente com a filosofia, demonstra a influência das atitudes internas e perspectivas de vida de cada pessoa em seu trabalho e a importância do significado intrínseco das necessidades individuais para seu envolvimento com o trabalho.
- e) **Sociologia** - resgata a dimensão simbólica do que é compartilhado e construído socialmente, demonstrando suas implicações nos diversos contextos culturais e antropológicos da empresa.
- f) **Economia** - enfatiza a consciência de que os bens são finitos e que a

distribuição de bens, recursos e serviços deve envolver de forma equilibrada a responsabilidade e os direitos da sociedade.

- g) **Administração** – procura aumentar a capacidade de mobilizar recursos para atingir resultados, em ambiente cada vez mais complexo, mutável e competitivo.
- h) **Engenharia** – elabora formas de produção voltadas para a flexibilização da manufatura, armazenamento de materiais, uso da tecnologia, organização do trabalho e controle de processos.

5.4 Conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho

Os diversos conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho pesquisados estão diretamente relacionados com a satisfação dos indivíduos no que tange ao seu trabalho.

Ouelhas e Morgado (1993), vêm a Qualidade de Vida no Trabalho como um bem-estar relacionado ao emprego do indivíduo e a extensão em que sua experiência de trabalho é compensadora, satisfatória, despojada de estresse e outras consequências negativas.

A Qualidade de Vida no Trabalho resulta na direta combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização. (RODRIGUES, 1997, p. 21)

Pode-se notar que a Qualidade de Vida trata de determinados valores ambientais e humanos que foram negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico e do crescimento econômico.

De acordo com Nadler e Lawler (*apud* Rodrigues, 1997), a Qualidade de Vida no Trabalho é um modo de pensar sobre as pessoas, trabalho e organizações, que se preocupa principalmente com o impacto do trabalho sobre as pessoas e a participação dos funcionários na solução dos problemas da organização.

A QVT busca humanizar as relações de trabalho na organização, mantendo uma relação estreita com a produtividade e principalmente com a satisfação do trabalhador no seu ambiente de trabalho. Constitui-se, ainda, em condição de vida no trabalho, associada ao bem-estar, à saúde e à segurança do trabalhador. (BÚRIGO, 1997, p.30)

Como consequência da relação direta entre o incremento da Qualidade de Vida no Trabalho e a melhoria das condições de trabalho (condições físicas, salários, melhoria de instalações, redução de jornada, plano de benefícios, etc.), muitos empresários consideram a QVT como um sinônimo de custos. Porém, é necessária a percepção de que tais custos, se bem empreendidos, poderão trazer diversos benefícios para a empresa como consequência do aumento da satisfação e da disposição dos colaboradores, gerando maior eficiência produtiva.

Segundo Fernandes (1998), a preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho tende a criar um clima de envolvimento entre colaborador e organização, traduzido em melhores níveis de satisfação e motivação. A Qualidade de Vida no Trabalho é, portanto, um fator fundamental para que a organização atinja seus objetivos produtivos.

Conforme o exposto, pode-se perceber que não existe um consenso na literatura a respeito do significado da expressão Qualidade de Vida no Trabalho, apesar de todos os conceitos concordarem que a melhoria das condições de trabalho resulta em benefícios recíprocos para a empresa e para os indivíduos.

Assim sendo, neste estudo foi adotado o seguinte conceito:

Qualidade de Vida no Trabalho é o conjunto de ações de uma empresa que visam propiciar condições plenas para o desenvolvimento humano e para a realização do trabalho.

5.5 Abordagens de Qualidade de Vida no Trabalho Mais Difundidas na Literatura

5.5.1 As quatro dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho de William Westley

Fernandes (1998), aponta os estudos realizados por **William Westley (1979)** o qual avaliou a Qualidade de Vida no Trabalho sob o espectro de quatro indicadores fundamentais: o indicador econômico, o político, o psicológico e o sociológico.

O indicador econômico pode ser representado pela equidade salarial e equidade no tratamento recebido pelos colaboradores, no tratamento com as chefias e demais elementos envolvidos no processo de trabalho. Para Rodrigues (1997), o colaborador que sofresse com problemas econômicos poderia se sentir injustiçado, e em regra geral insatisfeito e desmotivado.

O indicador político corresponde ao conceito de segurança no emprego, ao direito de trabalhar e ao direito de não ser dispensado de forma discriminatória. Segundo Rodrigues (1997), os problemas políticos teriam como principal consequência a criação de um sentimento de insegurança no colaborador, podendo afetar seu desempenho.

O conceito de auto-realização representa o indicador psicológico, é segundo o mesmo autor, a consequência do descaso com as necessidades de auto-realização do indivíduo provocariam a alienação do mesmo.

O indicador sociológico pode ser representado pelos conceitos de participação ativa em decisões relacionadas diretamente com o processo de trabalho, com as formas por meio das quais as tarefas são executadas e com a divisão de responsabilidades dentro das equipes.

Rodrigues (1997), coloca que Westley sugere o enriquecimento do trabalho tanto a nível individual como na reestruturação do grupo como forma de minimizar ou mesmo solucionar estes problemas.

5.5.2. O projeto de Cargos de Wether e Davis

Fernandes (1998), aponta o modelo de **Wether e Davis (1983)**, que definiu elementos organizacionais, ambientais e comportamentais como aspectos influenciadores do projeto de cargos com relação à Qualidade de Vida no Trabalho.

No nível organizacional a abordagem é feita considerando a eficiência alcançada por meio da racionalização da produção, principalmente através da especialização das tarefas.

No nível ambiental, estes estudiosos consideraram a habilidade e a disponibilidade dos colaboradores, bem como suas expectativas sociais, como fatores essenciais a serem levados em conta em programas de Qualidade de Vida no Trabalho.

Já o nível comportamental, segundo Rodrigues (1997), é encarado pelos mesmos como a parte mais sensível para o êxito num cargo, uma vez que se refere às necessidades humanas e ao comportamento individual no ambiente de trabalho.

5.5.3. O sucesso da Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações segundo Nadler e Lawler

De acordo com Búrigo (1997), **Nadler e Lawler (1983)** definem a Qualidade de Vida no trabalho por meio das atividades representativas dos esforços realizados para alcançá-las. Tais atividades representativas foram assim por eles enumeradas:

- a) participação nas decisões;
- b) reestruturação do trabalho através do enriquecimento do cargo e dos grupos de trabalho autônomo;
- c) inovação no sistema de recompensas;
- d) melhora do ambiente de trabalho (horas trabalhadas, ambiente físico, etc.).

Ainda segundo estes autores existem três necessidades que devem ser satisfeitas para que um programa de Qualidade de Vida no Trabalho seja bem sucedido, são elas:

- a) o desenvolvimento do projeto em diferentes níveis mas, ao mesmo tempo, coerente ao contexto que será aplicado;
- b) promover mudanças nos sistemas de gerenciamento e disposições organizacionais;
- c) mudança no comportamento das gerências superiores.

Rodrigues (1997) resume a teoria de Nadler e Lawler afirmando que para o sucesso da Qualidade de Vida no Trabalho é necessário o comprometimento da alta gerência com o processo, a fim de disseminá-lo por toda a organização como um fator positivo, que promova o incremento do desempenho organizacional.

5.5.4 O modelo das dimensões básicas da tarefa de Hackman e Oldhan

Segundo Vieira (1996), **Hackman e Oldhan (1975)** propõem um modelo das características da tarefa segundo o qual os resultados pessoais e de trabalho são obtidos através da presença de estados psicológicos críticos, que por sua vez são criados na presença de dimensões da tarefa. Segundo o mesmo autor, estes estudiosos avaliam a Qualidade de Vida no Trabalho sob três aspectos:

- a) dimensões tarefa (variedade de habilidade, identidade significado da tarefa, inter-relacionamento, autonomia e feedback);
- b) estados psicológicos críticos (percepção da significância do trabalho, da responsabilidade pelos resultados e do conhecimento de tais resultados);
- c) resultados pessoais e de trabalho (satisfação geral, motivação para o trabalho de alta qualidade, absenteísmo e rotatividade baixos);

Ao desenhar este modelo Hackman e Oldhan apresentaram de forma sistematizada as dimensões ou características do cargo que consideram determinantes da Qualidade de Vida no Trabalho, de maneira a satisfazer o indivíduo no trabalho e ao mesmo tempo automotivá-los para a tarefa.

5.5.5 A proposta de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton

Búrigo (1997), coloca que **Richard Walton (1973)**, com objetivo de fornecer uma estrutura para a análise das características da Qualidade de Vida no Trabalho, propôs oito categorias conceituais que caracterizam as experiências do trabalhador no seu ambiente de trabalho.

Os termos do modelo de Walton podem ser operacionalmente definidos da seguinte maneira:

- **Compensação justa e adequada:** visa medir a Qualidade de Vida no Trabalho com relação à remuneração recebida pelo trabalho realizado. Além de contribuir para o bem estar econômico das pessoas, o trabalho fornece estrutura à vida, sendo que o alcance deste objetivo afeta significativamente a Qualidade de Vida no Trabalho na organização. A compensação justa pode ser subdividida nos seguintes critérios:

- a) remuneração adequada: remuneração necessária para o empregado viver de forma digna na sociedade em que vive;
- b) equidade interna: equilíbrio entre as remunerações internas na empresa;
- c) equidade externa: comparação da remuneração da empresa com aquela oferecida pelo mercado de trabalho.

- **Condições de trabalho:** mede a Qualidade de Vida no Trabalho com relação às condições oferecidas pelo ambiente de trabalho. Esta categoria apresenta os seguintes critérios:

- a) jornada de trabalho: relação entre as tarefas desempenhadas e a quantidade de horas trabalhadas, previstas ou não por lei;
- b) carga de trabalho: trabalho executado num turno de trabalho;
- c) ambiente físico: diz respeito ao local de trabalho, suas condições de bem estar e conforto, como também a organização para o desempenho do trabalho;
- d) material e equipamento: refere-se a quantidade e qualidade do material disponibilizado para a execução do trabalho;

- e) ambiente saudável: as condições de segurança e saúde oferecidas pelo local de trabalho e a exposição a injúrias e doenças;
- f) estresse: quantidade de estresse a qual o empregado é submetido em sua jornada de trabalho.

• **Uso e desenvolvimento das capacidades:** está relacionado com as oportunidades que o trabalhador tem para aplicar no seu dia-a-dia o seu saber e aptidões pessoais. Está relacionado com o aproveitamento do talento humano e ao incentivo à utilização plena das capacidades de cada indivíduo, como está em voga atualmente. Ressaltam-se os seguintes critérios:

- a) Autonomia: medida de liberdade, independência e descrição na programação e execução do trabalho permitida ao indivíduo;
- b) significado da tarefa: relevância da tarefa realizada na vida e no trabalho de outras pessoas, dentro ou fora da organização;
- c) identidade da tarefa: refere-se a medida da tarefa na sua integridade e na avaliação do resultado;
- d) variedade da habilidade: possibilita a utilização de uma variedade de capacidades e habilidades do indivíduo;
- e) Retroinformação (*feedbacks*): avaliação das ações e do trabalho do indivíduo como um todo acerca dos resultados obtidos e do processo como um todo.

• **Oportunidade de crescimento:** relaciona-se às possibilidades oferecidas pela instituição para que o trabalhador possa manifestar, expandir e desenvolver suas potencialidades. Destacam-se os seguintes critérios:

- a) possibilidade de carreira: oportunidade de avanços na instituição e na carreira, reconhecido por colegas, membros da família, comunidade;
- b) crescimento pessoal: permite o processo de educação continuada para o desenvolvimento das potencialidades pessoais e aplicação das mesmas no dia-a-dia da instituição;
- c) segurança de emprego: grau de segurança com relação a manutenção do emprego.

• **Integração social na organização:** visa medir o grau de integração social existente na instituição, ou seja, a ausência de diferenças hierárquicas marcantes. Da mesma forma avalia a igualdade de oportunidades independentemente da orientação sexual, da classe social, de idade, de cor e de outras formas de discriminação. Quando o trabalhador possui auto-estima no ambiente de trabalho, devem ser percebidos os seguintes critérios:

- a) ausência de preconceitos: no ambiente de trabalho não deve haver opiniões e conceitos formados previamente sem o conhecimento dos fatos;
- b) igualdade: ausência de separações no ambiente de trabalho em função de raça, cor, sexo, religião, etc;
- c) relacionamento: abertura interpessoal e respeito as individualidades no ambiente de trabalho;
- d) senso comunitário: companheirismo e espírito de equipe que extrapolam o horário de trabalho.

• **Constitucionalismo:** busca medir o nível de preocupação que a organização tem pelos direitos do trabalhador. Caracteriza-se pelos seguintes critérios:

- a) direitos trabalhistas: observância quanto ao cumprimento dos direitos do trabalhador;
- b) privacidade pessoal: grau de privacidade do empregado dentro da instituição;
- c) liberdade de expressão: maneira como o empregado pode expressar seus pontos de vista aos superiores, sem temer represálias;
- d) normas e rotinas: o desenvolvimento do trabalho sofre influencias de normas e rotinas.

• **Trabalho e espaço total de vida:** objetiva mensurar o equilíbrio entre a vida pessoal do empregado e a vida no trabalho. O trabalho não deve ocupar todo tempo e energia do trabalhador, relegando ao segundo plano a vida familiar e as atividades de lazer. Pode ser representado pelos seguintes critérios:

- a) tempo para lazer e para a família: equilíbrio entre o espaço da vida dedicado ao trabalho e aquele dedicado à família;
- b) papel balanceado do trabalho: horários de trabalho distribuídos de forma racional em comparação a vida particular;
- c) significado do trabalho: o que representa o trabalho na vida de cada trabalhador.

• **Relevância social do trabalho:** refere-se ao empenho e comprometimento do trabalhador com relação à responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade de serviços prestados e o atendimento aos seus empregados. Compõe-se dos seguintes critérios:

- a) imagem da instituição: visão que o empregado possui sobre sua instituição de trabalho (importância para a sociedade, orgulho de fazer parte, etc.);
- b) responsabilidade social da instituição: percepção do empregado quanto à responsabilidade social da instituição para a comunidade, refletida em sua preocupação de ajudar a comunidade e não lhe causar danos;
- c) responsabilidade social pelos serviços: percepção dos empregados com relação a qualidade dos serviços prestados a comunidade;
- d) responsabilidade social pelos empregados: percepção do empregado quanto a sua valorização pela instituição, refletida na política de Recursos Humanos.

Haja Vista a amplitude do modelo desenvolvido por Walton, este serviu de base para o desenvolvimento desta pesquisa, principalmente no que tange ao confronto dos aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho com as implicações do Teletrabalho Domiciliar.

6 ANÁLISE DAS RELAÇÕES E IMPLICAÇÕES DO TELETRABALHO DOMICILIAR NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (CONFORME A PROPOSTA DE WALTON)

O presente capítulo teve por finalidade determinar as principais implicações do Teletrabalho Domiciliar na abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho proposta por Walton e apresentada no capítulo anterior.

Serão utilizadas as definições, as características e as vantagens e desvantagens do Teletrabalho Domiciliar levantadas na literatura, a fim de compara-las com os aspectos relatados por Walton quanto a elaboração de uma proposta de Qualidade de Vida no Trabalho.

6.1 Teletrabalho Domiciliar x Compensação Justa e Adequada

O modelo de Walton buscou medir a Qualidade de Vida no Trabalho com relação à remuneração recebida pelo trabalho realizado.

Conforme exposto, o Teletrabalho Domiciliar é caracterizado por uma baixa remuneração se comparado ao trabalho convencional, sendo que as horas complementares são dificilmente reconhecidas (pagas) pelo empregador.

Por outro lado, a diminuição de custos pessoais associados aos deslocamentos, como passagens, combustível e manutenção de veículos, além daqueles relacionados com os gastos com alimentação e vestuário, podem trazer ganhos significativos aos teletrabalhadores domiciliares, apesar da bibliografia não apresentar dados concretos quanto a este contexto.

Quanto ao aspecto da remuneração adequada levantado por Walton, a qual forneceria insumos para o trabalhador viver de forma digna na sociedade em que está inserido, acredita-se que esta é uma visão subjetiva que dependerá das necessidades e aspirações individuais, pois trabalhadores que recebem a mesma quantia mensal podem ter níveis de satisfação diferentes.

Com relação à equidade interna, a empresa precisa tomar cuidado quando resolvem adotar o Teletrabalho Domiciliar a fim de equilibrar a remuneração dos seus colaboradores e telecolaboradores a fim de promover um bom clima organizacional e evitar conflitos interpessoais, mesmo à distância, que poderiam comprometer a satisfação dos indivíduos.

Com relação à equidade externa os gestores do Teletrabalho Domiciliar também devem ter o cuidado de equipar os salários dos seus telecolaboradores com os salários pagos pela concorrência, a fim de evitar a fuga e a rotatividade do seu pessoal qualificado, por meio do incremento da satisfação individual relacionada ao salário.

6.2 Teletrabalho Domiciliar x Condições de Trabalho

O modelo de Walton apontou as condições de trabalho como fundamentais no incremento da Qualidade de Vida no Trabalho.

Com relação ao Teletrabalho Domiciliar, a jornada de trabalho é geralmente um assunto controverso: se por um lado o teletrabalhador doméstico pode desenvolver suas atividades de acordo com seu biorritmo individual, estabelecendo o melhor horário para o desenvolvimento das suas atividades, com possibilidade de gestão individual do seu tempo e flexibilidade de horário, por outro, ele pode criar condições para o abuso do horário de trabalho, com realização de trabalho durante a noite, horas extras, e o possível surgimento de doenças e prejuízos à saúde do colaborador, comprometendo sua Qualidade de Vida no Trabalho.

A bibliografia pesquisada sugere ainda que se a empresa que adota o Teletrabalho Domiciliar não puder adotar uma política de horário, deve-se procurar implantar um programa de conscientização dos telecolaboradores quanto à importância da adoção de um horário-padrão diário de trabalho para a sua saúde.

Com relação à carga de trabalho apresentada pelo modelo de Walton como uma condicionante da Qualidade de Vida no Trabalho, alguns autores pesquisados afirmam que o Teletrabalho Domiciliar pode criar condições para que durante alguns períodos do ano o colaborador fique ocioso enquanto que em outros está geralmente sobrecarregado, correndo o risco de levar uma vida desregrada pela falta de autodisciplina, não tendo mais horários fixados para alimentação, lazer e descanso.

Já no caso da mulher que trabalha em casa, a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser ainda mais ameaçada devido à sobrecarga de tarefas, consequência da conjunção das obrigações profissionais com as responsabilidades familiares.

Walton destacou ainda a importância do ambiente físico (condições de bem estar e conforto), dos materiais e equipamentos (quantidade e qualidade destes para a execução do trabalho), de um ambiente saudável (condições de segurança e saúde), e do estresse, como condicionantes da saúde e conseqüentemente da Qualidade de Vida do colaborador.

Alguns autores comentam que a realização do Teletrabalho Domiciliar pode implicar na execução de tarefas em locais e condições não previstos para este fim, sendo que para o sucesso deste sistema de trabalho e para que este não danifique a Qualidade de Vida no Trabalho, é fundamental a observação dos princípios ergonômicos, da temperatura, dos níveis de umidade, iluminação e ruídos, a fim de proporcionar um ambiente produtivo que não comprometa a saúde e o bem estar do colaborador.

O teletrabalho em condições adversas pode levar a sérias patologias relacionadas com a fadiga ocular, as dores e as tensões musculares. Tais males são causados pelo mau posicionamento do corpo, pelos movimentos repetitivos e pelas condições físicas inapropriadas. Além disso, no caso específico de quem trabalha em casa, os riscos causados pela instalação de equipamentos de forma inadequada podem se estender aos parentes e vizinhos.

As empresas e os teletrabalhadores domiciliares devem ter consciência de que os problemas de saúde e segurança derivados das condições adversas para a execução das tarefas podem geralmente ser solucionados com a realização de um projeto adequado do posto de trabalho implantado no domicílio.

6.3 Teletrabalho Domiciliar x Uso e Desenvolvimento das Capacidades

O modelo de Walton relacionou a Qualidade de Vida no Trabalho com as oportunidades que o colaborador tem para aplicar no dia-a-dia suas aptidões e conhecimentos pessoais.

Neste contexto, a autonomia proporcionada pela própria natureza descentralizada do teletrabalho domiciliar, permite maior liberdade e independência na

programação diária das tarefas a serem realizadas e pode ser considerada um ponto positivo para a Qualidade de Vida no Trabalho, gerando satisfação, uma vez que cada pessoa tem um ritmo próprio para a consecução de suas tarefas.

Foi possível observar na literatura pesquisada que, pelo fato do teletrabalhador domiciliar definir a sua rotina de trabalho, ele pode contar com tempo adicional para investir em si mesmo, com liberdade para ler, participar de cursos e atualizar-se, contribuindo para a possibilidade do usar e desenvolver suas potencialidades individuais e, conseqüentemente, contribuindo para o incremento da sua qualidade de vida.

A proposta de Walton colocou ainda como fundamentais para a Qualidade de Vida no Trabalho, a percepção do colaborador quanto à relevância da sua tarefa na vida e no trabalho de outras pessoas, quanto à identidade da tarefa que realiza e quanto à variedade das habilidades aplicadas dia-a-dia na consecução de suas atividades. Nada foi encontrado na literatura pesquisada que pudesse ser relacionar estas definições de Walton, mas acredita-se que estas percepções estejam intimamente ligadas à natureza das atividades desenvolvidas pelo teletrabalhador domiciliar.

Desta forma, apesar das percepções relacionadas com a relevância, identidade e importância das tarefas de um engenheiro civil e um digitador que realizam suas atividades por meio do Teletrabalho Domiciliar, por exemplo, serem provavelmente bastante divergentes, acredita-se que as empresas devam trabalhar este aspecto juntamente com seus colaboradores a fim de garantir que seus níveis de satisfação, motivação e qualidade de vida não sejam comprometidos.

Por outro lado, a autonomia e a liberdade fornecida ao teletrabalhador domiciliar tendem a incrementar os níveis de percepção da relevância da tarefa, dada a responsabilidade depositada no colaborador quando a empresa decide beneficia-lo com a possibilidade de realizar suas atividades profissionais em casa.

Alguns autores acreditam ainda que a natureza do Teletrabalho Domiciliar proporciona ao colaborador um conhecimento mais explícito quanto ao conteúdo do seu trabalho, causado pelo elevado grau de especialização exigido para o a implantação deste sistema de trabalho, que normalmente demanda autonomia e independência na consecução das tarefas.

Com relação a retroinformação (*feedback*) acerca dos resultados obtidos no trabalho e no processo como um todo, apontado no modelo de Walton como primordial para a Qualidade de Vida no Trabalho, no sistema de Teletrabalho Domiciliar esta ação se

mostra ainda mais relevante no sentido de preservar a consciência do colaborador quanto à importância do teletrabalho realizado para os resultados da empresa e para o trabalho de seus colegas, garantindo que a sua percepção de fazer parte de um conjunto organizacional integrado e coeso não seja distorcida, sob pena de comprometer a sua qualidade de vida.

Além disso, o relacionamento dos gestores com seus telecolaboradores domiciliares torna-se fundamental, haja vista que a avaliação baseada em resultados (normalmente utilizada no Teletrabalho Domiciliar) permite o distanciamento da empresa, sem perda de qualidade na vida do colaborador e nos processos da empresa.

6.4 Teletrabalho Domiciliar x Oportunidade de Crescimento

Ricahrd Walton destacou a importância das possibilidades oferecidas pelas empresas para que o colaborador possa manifestar, expandir e desenvolver suas potencialidades. Com relação a este aspecto da Qualidade de Vida no Trabalho este autor relacionou ainda a importância da possibilidade de carreira e da segurança de emprego.

Como mencionado anteriormente, a bibliografia analisada é clara quanto à possibilidade de crescimento pessoal relacionada com a autonomia de gestão dos horários de trabalho, que permitiria ao teletrabalhador domiciliar uma maior disponibilidade de tempo para investir em si e se atualizar.

Por outro lado, alguns autores afirmam que se por um lado o teletrabalhador domiciliar pode oferecer o seu potencial de trabalho a outras empresas e aproveitar oportunidades de emprego ou trabalho, por outro, o afastamento físico do local do escritório pode fazer com que ele seja esquecido em caso de promoções, planos de carreira e premiações.

Além disso, com relação à segurança do emprego apontada no modelo de Walton, a bibliografia pesquisada coloca que o risco de demissão é maior ao teletrabalhador domiciliar se comparado ao riscos de demissão do trabalhador convencional, ocasionado principalmente pela falta de envolvimento emocional com os níveis hierárquicos superiores.

Estes aspectos negativos do Teletrabalho Domiciliar estão intrinsecamente relacionados com a falta de habilidade e competência gerencial dos gestores do processo que, de uma forma ou de outra, avaliam mal o teletrabalhador domiciliar.

6.5 Teletrabalho Domiciliar x Integração Social na Organização

A proposta de Walton considerou a integração social na organização, no que tange à ausência de preconceitos, à igualdade, aos relacionamentos interpessoais e ao senso comunitário, como fundamentais para o incremento da Qualidade de Vida no Trabalho.

Com relação a este aspecto, o isolamento social e profissional apontado pela maioria dos autores pesquisados como uma das principais desvantagens do teletrabalho Domiciliar, pode influenciar negativamente na Qualidade de Vida no Trabalho do teletrabalhador domiciliar.

A solidão e o tédio causados pela perda dos contatos informais no local de trabalho tradicional, assim como a insegurança gerada pelo trabalho isolado sem o apoio dos colegas, pode comprometer os resultados do sistema de Teletrabalho Domiciliar, danificando a satisfação e a motivação do colaborador, os resultados da empresa e a Qualidade de Vida no Trabalho.

Dessa forma, é necessária atenção redobrada quanto à seleção dos teletrabalhadores domiciliares a fim de contratar pessoas que saibam lidar com o isolamento e que não baseiem suas relações sociais no meio profissional, de forma a garantir o sucesso do sistema e a Qualidade de Vida no Teletrabalho Domiciliar.

Por outro lado, com relação à ausência de preconceitos, à igualdade, à qualidade dos relacionamentos interpessoais e quanto ao senso comunitário, relacionados no modelo de Walton, alguns estudiosos mais progressistas acreditam nas vantagens do Teletrabalho Domiciliar relacionadas à diminuição dos conflitos internos na empresa, causados muitas vezes pela competição entre os colegas, pelo convívio com pessoas indesejadas, e pelas pressões gerenciais e dos colegas que são normais num ambiente de trabalho convencional.

Segundo estes estudiosos, trabalhando em casa os indivíduos não precisam aturar o chefe quando ele está de mal-humor ou mal disposto e nem disfarçar sentimentos, mantendo um sorriso estampado a fim manter um bom clima organizacional (mesmo quando os seus aspectos pessoais não andam bem), nem precisam escutar piadinhas maldosas com fundos preconceituosos (comuns em escritórios que apresentam um bom nível de intimidade entre seus colaboradores) que muitas vezes afetam sua motivação e sua satisfação com o trabalho.

6.6 Teletrabalho Domiciliar x Constitucionalismo

O modelo de Qualidade de Vida no Trabalho apresentado por Walton esclareceu a importância da preocupação da organização quanto aos direitos dos seus colaboradores (direitos trabalhistas, privacidade pessoal, liberdade de expressão, tratamento imparcial, entre outros), a fim de manter seus níveis de satisfação e motivação.

Com relação à privacidade pessoal, se por um lado o Teletrabalho Domiciliar remete o colaborador para a sua residência e o afasta da possibilidade de interferências ou invasões na sua vida pessoal (inerentes ao colaborador de escritórios tradicionais), por outro, receber clientes, fornecedores ou mesmo colegas em casa, ainda que com propósitos profissionais, pode gerar uma série de inconvenientes ao teletrabalhador doméstico, pois não é possível imaginar invasão maior ao direito de privacidade pessoal do que aquela que ocorre no domicílio.

Apesar da bibliografia pesquisada não mencionar tais incômodos, acredita-se que para evitar tal transtorno, é importante o estabelecimento de horários preferencialmente agendados para os atendimentos que se fizerem necessários, a fim de que o domicílio não se torne um local de acesso indiscriminado que comprometeria a Qualidade de Vida no Teletrabalho Domiciliar.

Outro aspecto negativo do Teletrabalho Domiciliar relacionado ao constitucionalismo do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton, diz respeito aos direitos trabalhistas do teletrabalhador domiciliar.

A maioria dos autores pesquisados concorda que a falta de legislação específica que trate da complexa relação do Teletrabalho Domiciliar pode gerar a exploração do colaborador, uma vez que, na maioria das vezes, os contratos não se referem aos aspectos relacionados com o regime de trabalho, seguro de saúde, remuneração, reembolso de despesas adicionais, fornecimento de equipamentos e higiene e segurança no trabalho.

Isto ocorre porque, na prática, existe uma enorme dificuldade de se definir claramente o Teletrabalho Domiciliar, que muitas vezes é confundido com o trabalho autônomo.

Uma vez que a legislação não é clara, muitos empregadores resolvem adotar o Teletrabalho Domiciliar como forma de se esquivarem das responsabilidades de cobertura social previstas no sistema de trabalho tradicional, fazendo com que o colaborador deixe de receber certos direitos dos quais faz jus, como, por exemplo, horas extras.

No Brasil, como colocado anteriormente, estudiosos afirmam que os teletrabalhadores domiciliares são considerados e tratados diretamente como assalariados ordinários, estando incluídos na aplicação geral dos códigos e leis trabalhistas, mas afirmam haver casos que representam um vazio legislativo que só poderiam ser resolvidos por meio jurisprudencial.

6.7 Teletrabalho Domiciliar x Trabalho e Espaço Total de Vida

Segundo o modelo proposto por Walton, o equilíbrio entre a vida pessoal do colaborador e a sua vida profissional (tempo para lazer e para família, papel balanceado do trabalho com distribuição racional dos turnos com relação às necessidades pessoais e o significado do trabalho) são indicadores importantes, da Qualidade de Vida no Trabalho.

Quanto a este aspecto do modelo de Walton, a bibliografia analisada é unânime quanto às vantagens relacionadas com o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal proporcionadas pelo Teletrabalho Domiciliar.

Por ganhar tempo pela não necessidade de deslocamento diário e pela possibilidade de gestão individual dos seus turnos de trabalho, o teletrabalhador domiciliar pode conciliar de forma harmoniosa sua vida pessoal e suas obrigações profissionais, reservando mais tempo para o lazer, para atividades sociais e para cuidar da sua família.

Por outro lado, transportar o trabalho para casa pode gerar conflitos indesejados com outros membros da família que podem danificar o desempenho do teletrabalhador domiciliar caso não haja preocupação em administrar e prever a incompatibilidade de interesses entre as pessoas que dividem o mesmo espaço residencial.

6.8 Teletrabalho Domiciliar x Relevância Social do Trabalho

A proposta de Walton coloca a imagem que o colaborador tem da instituição da qual faz parte, a sua visão da responsabilidade social da instituição para com a comunidade na qual está inserida e a sua percepção da qualidade dos serviços prestados pela empresa, como aspectos fundamentais na manutenção de níveis elevados de Qualidade de Vida no Trabalho.

Apesar de não terem sido encontrados na bibliografia pesquisada dados concretos que relacionem tais percepções com o sistema de Teletrabalho Domiciliar, acredita-se que a este aspecto da Qualidade de Vida no Trabalho dependa intrinsecamente do ramo de atividade da empresa, no nível de especialização dos profissionais praticantes e da forma como a empresa administra esta visão junto aos seus colaboradores.

7 AVALIAÇÃO DOS OBJETIVOS

Este trabalho alcançou plenamente os objetivos propostos.

Quanto à identificação da bibliografia referente ao tema central deste estudo, existe um razoável número de artigos em revistas da área econômico-empresarial, em jornais e informações na *Internet*, principalmente em *sites* de Portugal. Além disso, diversos estudos acadêmicos foram identificados e explorados como teses e monografias, que embora adotaram enfoques diferenciados do proposto, permitiram a identificação de dados e informações valiosas. Embora sejam raros os livros que abordam exclusivamente o Teletrabalho no Brasil, foi possível levantar informações extremamente relevantes, com referências de grandes autores.

A análise e a contextualização do referencial teórico e dos principais autores permitiram aprofundar os conhecimentos sobre o tema, viabilizando a abordagem da origem, evolução, dos conceitos de das modalidades de Teletrabalho, especificamente do Teletrabalho Domiciliar. Permitiu ainda demonstrar os principais aspectos inerentes a este novo sistema de trabalho como suas vantagens e desvantagens para os empregadores, colaboradores e sociedade em geral, definindo o perfil dos colaboradores mais aptos a esta prática e citando as áreas e profissões que mais desenvolvem o Teletrabalho Domiciliar atualmente.

Em segunda estância, o material bibliográfico analisado permitiu a investigação da evolução histórica da preocupação com o trabalhador e da Qualidade de Vida do Trabalho, definindo seus conceitos e analisando as principais propostas ou modelos dos estudiosos da área.

Finalmente, foram confrontados, sob uma perspectiva atual, os principais aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho influenciados pelo Teletrabalho Domiciliar, de forma a fornecer aos gestores, aos colaboradores e a todos os interessados, um importante referencial teórico que disponibilize informações sobre as novas relações de trabalho geradas pela implementação de um sistema de Teletrabalho Domiciliar e as suas implicações sobre a vida dos indivíduos, das organizações e da sociedade em geral.

Pelo fato de representar o contexto atual, este estudo certamente poderá servir de base para estudos posteriores com o mesmo teor.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste estudo permitiu observar que o trabalho representa um fator fundamental na motivação da grande maioria pessoas, contribuindo para o bem-estar econômico e dando sentido de identidade, auto-estima e à vida dos indivíduos de maneira geral.

Atualmente, as organizações estão sob um novo paradigma organizacional, buscando a máxima rentabilidade e competitividade por meio do melhor aproveitamento possível dos seus diversos recursos, com ênfase no aproveitamento das capacidades da sua componente humana, na participação e na cooperação dos seus colaboradores. Esta tarefa se torna ainda mais complexa num ambiente em constantes mudanças como o atual, levando à necessidade de criação de estruturas flexíveis para incrementar a capacidade de resposta às solicitações do mercado.

Neste contexto, o Teletrabalho surge como uma alternativa de flexibilização e redução de custos nas empresas por meio do aproveitamento dos avançados recursos tecnológicos de informação e comunicação disponíveis, adequando a estrutura organizacional às novas exigências de mercado ditadas pela globalização da economia.

Já para os indivíduos, o Teletrabalho se mostra como alternativa para driblar a crise mundial de empregos e para elevar seus níveis de qualidade de vida.

De fato, foi possível verificar que o crescimento do mercado de Teletrabalho no Brasil está intimamente ligado aos elevados índices de desemprego, aos problemas de trânsito dos grandes centros, e ao advento das tecnologias de informação e comunicação.

O Teletrabalho pode ser realizado sob diversas formas, entre elas os escritórios satélites, os telecentros, os escritórios turísticos, os escritórios virtuais, o *hoteling*, as telecabanas, o teletrabalho móvel, as telealdeias e suas perspectivas futuristas e o Teletrabalho Domiciliar, sendo que todas estas formas apresentam características comuns como a transição da supervisão pessoal para o gerenciamento remoto, a utilização de equipamentos de telecomunicação em detrimento da comunicação “face a face”, e a transição do trabalho executado em escritórios para o trabalho executado à distância, por meio da telecommutação – processo no qual o trabalho é enviado ao indivíduos ao invés de enviar o colaborador ao trabalho.

Entretanto, foi possível concluir que o Teletrabalho Domiciliar constitui a forma

mais remota de Teletrabalho, não em relação aos aspectos geográficos, mas sob a ótica da telecomutação, uma vez que o colaborador não precisa sair do seu domicílio para desempenhar suas atividades em um escritório tradicional.

As principais diferenças apuradas entre o Teletrabalho Domiciliar e o trabalho clássico estão relacionadas com a maior responsabilidade e autonomia na execução das tarefas, com a remuneração geralmente menor, com o isolamento geográfico e social do indivíduo, com a flexibilidade de horários e com a possibilidade das empresas obterem colaboração flexível com custos laborais menos elevados.

Foi possível ainda identificar que as principais características do perfil do teletrabalhador domiciliar devem estar relacionadas com a sua capacidade de planejamento das atividades, com seu grau de iniciativa e responsabilidades sobre os resultados, com seu profissionalismo e com a sua visão global da organização, compreendendo-a como um complexo processo de satisfação das necessidades dos clientes e reconhecendo sua importância neste processo.

Dentre as principais vantagens do Teletrabalho Domiciliar para as empresas estão o aumento da produtividade, a diminuição de custos, a possibilidade de alcance de menores índices de rotatividade de pessoal qualificado, a redução do absenteísmo, o maior alcance na seleção de pessoal com acesso aos mercados globais e ao incremento da flexibilidade e da adaptabilidade organizacional.

Em contrapartida, as empresas precisam se preocupar em controlar e supervisionar o trabalho executado à distância de forma eficiente, devem se preparar e se estruturar para não encontrar resistências à uma mudança tão radical da cultura organizacional, devem atentar para a possibilidade de perda da coesão empresarial, devem dimensionar seus investimentos com equipamentos e serviços de base tecnológica, além de tomarem providências para assegurar a segurança e a confiabilidade das informações que transitam no ciberespaço, sob pena de colocarem em risco todo o sistema de Teletrabalho Domiciliar.

Concluiu-se que com a eliminação da necessidade de deslocamentos diários entre a empresa e o domicílio, o indivíduo ganha tempo, reduz seu estresse causado pelos congestionamentos, reduz seus custos associados a estes deslocamentos, ao vestuário e às refeições, ganha tempo ainda pela possibilidade de gestão individual dos seus horários, podendo dedicar mais tempo à família, ao lazer e a outros espectros da sua vidas, com significativo incremento da sua qualidade de vida. Além disso, devido às características do

Teletrabalho Domiciliar, pode aproveitar valiosas oportunidades profissionais, oferecendo seu potencial de trabalho a outras empresas ou entidades.

Por outro lado, o isolamento social e profissional que levaria à redução das oportunidades internas, a interferência dos assuntos profissionais nos assuntos familiares e vice-versa, a falta de legislação e de cobertura social específicas que pode levar à exploração do teletrabalhador domiciliar, a baixa remuneração relativa aos empregos tradicionais, a criação de condições para o abuso dos horários e para a sobrecarga de tarefas, além da falta de preocupação de muitas empresas com a saúde e com a segurança do colaborador no seu domicílio, são fatores que podem representar aspectos negativos na qualidade de vida de quem opta por trabalhar em casa.

Para a sociedade de um modo geral, as principais vantagens do Teletrabalho Domiciliar levantadas foram: a diminuição da poluição; a possibilidade de redistribuição do emprego e de desenvolvimento de regiões economicamente deficitárias; e a possibilidade de inserção no mercado de trabalho de pessoas portadoras de deficiência física ou que possuem dificuldades de saírem de casa para trabalhar.

Por outro lado, o Teletrabalho Domiciliar pode ter implicações negativas no mercado imobiliário pela redução da necessidade de espaço nos escritórios, pode deixar o mercado de trabalho vulnerável frente à possibilidade de contratação de mão-de-obra estrangeira mais barata, e pode diminuir as oportunidades de trabalho das pessoas que apresentam barreiras psicológicas individuais quanto ao domínio das tecnologias de informação.

A realização deste estudo permitiu ainda observar que o fator humano representou um diferenciador fundamental no processo histórico da qualidade, sendo que somente a partir da década de 60 que as preocupações com a Qualidade de Vida no Trabalho tomaram impulso, com ênfase na saúde, na segurança e na satisfação dos trabalhadores. Atualmente, outras ciências além da Administração têm contribuído para os estudos a cerca da Qualidade de Vida no Trabalho, entre elas as Ciências da Saúde, a Ergonomia, a Psicologia, a Sociologia, a Economia, a Engenharia e a Ecologia.

Como a Qualidade de Vida no Trabalho é o conjunto de ações de uma empresa que visam propiciar condições plenas para o desenvolvimento humano e para a realização do trabalho, também o Teletrabalho Domiciliar deve ser administrado sob esta ótica, a fim de gerar benefícios recíprocos para as empresas e para os indivíduos.

Com base na proposta de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton, este estudo permitiu a identificação dos principais aspectos do Teletrabalho Domiciliar que interferem na qualidade de vida dos indivíduos.

Foi possível concluir que os aspectos negativos para a Qualidade de Vida no Trabalho, conforme o modelo de Walton, estão relacionados com a compensação justa e adequada (uma vez que o Teletrabalho Domiciliar paga geralmente menos que as formas tradicionais de emprego), com as oportunidades internas de crescimento (devido ao afastamento físico e à falta de envolvimento emocional com os níveis hierárquicos superiores), com a integração social na organização (também devido ao isolamento profissional), com o constitucionalismo (devido à falta de legislação específica que trate das complexas relações de trabalho inerentes ao Teletrabalho Domiciliar).

Já os aspectos positivos observados foram: o incremento da possibilidade de desenvolvimento das capacidades individuais (devido à autonomia, liberdade, e independência que geram tempo adicional para investimentos em cultura e aperfeiçoamento, assim como tempo adicional para família e lazer); as oportunidades externas de crescimento profissional (oferecimento do potencial para outras empresas, trabalhando para mais de um empregador); e a conciliação profissional com o espaço total de vida (devido ao horário flexível e à proximidade com a família).

Alguns aspectos do modelo de Walton mostraram-se ainda mais sujeitos às atitudes da empresa e dos indivíduos quanto à preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho, como a relevância social do trabalho (que depende de como os indivíduos e as empresas administram esta visão) e a integração social (que pode ser contornada pela aplicação de políticas de convívio social como encontros e reuniões que permitam maior integração do teletrabalhador domiciliar).

De maneira geral, conclui-se que o Teletrabalho Domiciliar não deve ser considerado nem como a panacéia dos problemas de qualidade de vida da sociedade moderna, nem como uma ameaça a alguns aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho. Deve-se, entretanto, ponderar quantos aos aspectos positivos e negativos da sua implantação, criando ações e estratégias que permitam a gestão eficiente deste sistema inovador de trabalho, a fim de gerar vantagens reais tanto para os indivíduos quanto para as organizações.

Esta pesquisa tornou evidente a importância do estudo do Teletrabalho Domiciliar e suas implicações sobre a Qualidade de Vida no Trabalho dos indivíduos, conduzindo às seguintes recomendações:

- a) as empresas, indivíduos e a sociedade em geral, devem se preocupar na obtenção de maiores informações sobre os impactos do Teletrabalho Domiciliar na Qualidade de Vida no Trabalho, inteirando-se sobre as vantagens e desvantagens da sua implementação, assim como sobre as oportunidades e os riscos inerentes a esta nova forma de trabalho;
- b) as empresas, indivíduos e a sociedade em geral devem se questionar quanto aos seus processos atuais de trabalho e quanto á possibilidade de flexibilização dos mesmos;
- c) por fim, sugere-se principalmente a realização de estudos complementares e posteriores a este, que abordem de forma ainda mais profunda e em áreas de concentração ainda mais específicas o Teletrabalho Domiciliar e a Qualidade de Vida no Trabalho, como na realização de estudos de casos para avaliação dos impactos deste tema sob um contexto específico e menos amplo que o aqui abordado, a sua abordagem sob a ótica Ergonômica, sob a ótica tecnológica, etc., haja vista que os horizontes acerca do assunto se tornam ainda mais amplos devido à emergência de novas tendências na Administração de Recursos Humanos, como a Administração por Competências, o Capital Intelectual, a Inteligência Emocional, entre outros.

REFERÊNCIAS

ASSIS, Vanusia. Para casa agora eu vou. *Ser Humano*, n. 116, p. 8-13, jan. 1997.

ÁVILA, Ana Paula L. Qualidade de Vida no Trabalho na DVA Veículos. Florianópolis. Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Curso de Administração, 1996.

BLEYER, Lisiane Kater. Home-Office: uma nova tendência nas organizações. 1999. 101f. Monografia (Graduação em Administração de Empresas) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

BOECHAT, Yan. Escritório doméstico começa a ganhar adeptos. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 02 set. 1999. Caderno C, p. 06.

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. Qualidade de Vida no Trabalho: dilemas e perspectivas. Florianópolis: Insular. 1997.

CAMPOMAR, Marcos C. Do uso do “estudo de caso” em pesquisas para dissertações e teses em administração. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 26, n. 3, p. 95-97, jul/set. 1991.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos na empresa. São Paulo: Atlas, 1989. 1 v.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CORREIA, Luis A. Trabalhando em casa: o movimento dos sem-terno. *Parceria em Qualidade*, Rio de Janeiro, n. 23, p. 28-29, 1997.

COSENZA, Marilice Costa et. Al. Home Office. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO FEA – USP, 1. São Paulo, 1998. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/1semeadjr/artigos/Consenza_Kirschner_Moraes_Bruza_din_Diniz_Selton.pdf>. Acesso em 10 mai. 2003.

COZZA, Fabiana. A casa como local de trabalho. *Revista das Pequenas e Médias Empresas*, n. 20, p. 26-27, out. 1997.

DANTAS, Alexandre Carvalho. O Teletrabalho no mundo e a possibilidade de implantação na auditoria interna do Banco do Brasil S.A. 09 Fev. 2000. Disponível em: <<http://www.auditoriainterna.com.br/teletrabalho.htm>>. Acesso em 25 abr. 2003.

EIRAS, Ruben. Jack Nilles, o “pai” do Teletrabalho, apresenta-se em duas versões. 1996. Disponível em: <<http://gurusonline.tv/pt/conteudos/nilles.asp>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

EIRAS, Ruben. Gurus do Teletrabalho em confronto. Pólo. Rio Grande do Sul. 08 mar. 2001. 91. ed. Disponível em: <<http://www.revistadigital.com.br/tendências.asp?NumEdicao=91&CodMateria=141>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

FERNANDES, Eda; GUTIERREZ, Luiz. Qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira. Revista de Administração, p. 29-38, out./dez. 1988.

FUOCO, Taís; FRANÇA, Ana Lúcia S. P. Lojas virtuais crescem com Natal eletrônico. Gazeta Mercantil, São Paulo, 24 dez. 1998. Caderno C, p. 08.

GIL, Antônio C. Como elaborar projetos de pesquisa. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1989.

GOMES VIEIRA, M. A; e GOMES, R.C.R. A tecnologia de Informação, a empresa e o emprego virtual - uma abordagem sobre as consequências nas relações formais e informais de trabalho. Revista Brasileira de Administração Contemporânea - Recursos Humanos ANPAD, vol.1, n 9, Rio de Janeiro, 1995.

KUGELMASS, Joel. Teletrabalho: novas oportunidades para o trabalho flexível: seleção de funcionários, benefícios e desafios, novas tecnologias de comunicação. São Paulo: Atlas, 1996.

MATTAR, Fauze N. Pesquisa de marketing; metodologia e planejamento. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MEDEIROS, João Bosco; ANDRADE, Maria Margarida de. Manual de Elaboração de Referências Bibliográficas: a nova NBR 6023:2000 da ABNT, exemplos e comentários. São Paulo: Atlas, 2001.

MELLO, Álvaro. Telecommuting: mais independência e melhor qualidade de vida para quem trabalha em casa. Tendências do Trabalho, n. 284, p. 25-27, abr. 1998.

MINARELLI, José Augusto. Trabalhar por Conta Própria: uma opção que pode dar certo. São Paulo: Gente, 1997.

OLIVEIRA, Martha Maria Veras; GONTISO, Leila Amaral. A Ergonomia e o Teletrabalho no Domicílio. Florianópolis, 1996, 80f. Universidade Federal de Santa Catarina. Dissertação (Mestrado).

PINEL, Maria de Fátima de L. Teletrabalho: O Trabalho na Era Digital. 2003. Disponível em: <<http://www.teletrabalhador.com/apresentacao.htm>>. Acesso em: 20 mai. 2003.

PONTES, B.R. Planejamento, recrutamento e seleção. São Paulo: LTR, 1988.

RODRIGUES, Marcus Vinícius C. Qualidade de vida no trabalho. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

RODRIGUES, Victor. A origem e as definições de Teletrabalho. 2000. Disponível em: <<http://www.geocities.com/CapeCanaveral/Lab/2482/defin.html>>. Acesso em: 25 abr. 2003.

SENGER, Igor. Análise das Aplicabilidades do Teletrabalho. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. 2002. Disponível em: <<http://sdsi.uri.br/teletrabalho/>>. Acesso em: 20 mai. 2003.

SERRA, Paulo. O Teletrabalho: conceitos e implicações. 1995. Universidade da Beira Interior, Portugal. Disponível em: <http://ubista.ubi.pt/~comum/jpserra_teletrabalho.html>. Acesso em 10 mai. 2003.

TEIXEIRA, Carlos Alberto; RÓNAI, Cora. Teletrabalho – com o “boom” na Internet, cada vez mais gente troca o trânsito pelo modem. O Globo – Informática Etc. 30 ago. 1999. Disponível em: <<http://www.iis.com.br/~cat/infotec/teletrabalho.htm>>. Acesso em: 20 abr. 2003.

TELETRABALHO. Imagem Digital. 11 Abr. 2002. Disponível em: <<http://imagindigital.tripod.com/gerais/teletrab.htm>>. Acesso em: 20 abr. 2003.

TELETRABALHO: O Teletrabalho em Portugal. 29 jan. 2003. Disponível em: <<http://www.canais.sapo.pt/finanças/negócios/bk/>>. Acesso em: 10 mai. 2003.

TELETRABALHO: teoria e prática. Disponível em: <http://www.dlt.pt/_teletrabalho1.asp>. Acesso em: 20 abr. 2003.

VARELLA, Cristina. Quando a casa vira escritório. Mulher de Negócios, Rio de Janeiro, n. 14, p. 50-53, 1996.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, n. 1, jan./mar. 2001.

VERGARA, Sylvia C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 1997.

VIERA, Adriane. A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total. Florianópolis: Insular, 1996.

OUELHAS, Osvaldo; MORGADO, Claudia. A importância da qualidade de vida no trabalho para a competitividade. Tendências do Trabalho, nov. 1993. Entrevista.

WOOD JR, Thomas. Fordismo, Toyotismo e Volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, nº 4, p. 06-18, 1992.

ZIELASKO, André. Teletrabalho no Brasil. São Leopoldo, 2000. Disponível em: <<http://www.grandesvendedores.com.br/teletrabalho/index.html>>. Acesso em: 25 abr. 2003.